

**KUALITAS PELAYANAN PENSIUNAN PADA
PESERTA PENSIUN DI PT. TASPEN
(PERSERO) CABANG MADIUN**

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Veronica Syafrida

135030101111077



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2018

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 15 Mei 2018
Waktu : Pukul 11.00 WIB
Skripsi Atas Nama : Veronica Syafrida
Judul : Kualitas Pelayanan Pensiunan pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Imam Mahadi, M. Si, MS
NIP. 1969 1002 199802 1 00 1

Anggota



Dr. Sarwono, M.Si

NIP. 19570909 198403 1 002

Anggota



Trisnawati, S. Sos, M.AP

NIP. 19800307 200801 2 012



IDENTITAS TIM PENGUJI

Judul : **KUALITAS PELAYANAN PENSIUNAN PADA PESERTA
PENSIUN DI PT. TASPEN (PERSERO) CABANG
MADIUN**

Nama : Veronica Syafrida

NIM : 135030101111077

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

PENGUJI PEMBIMBING:

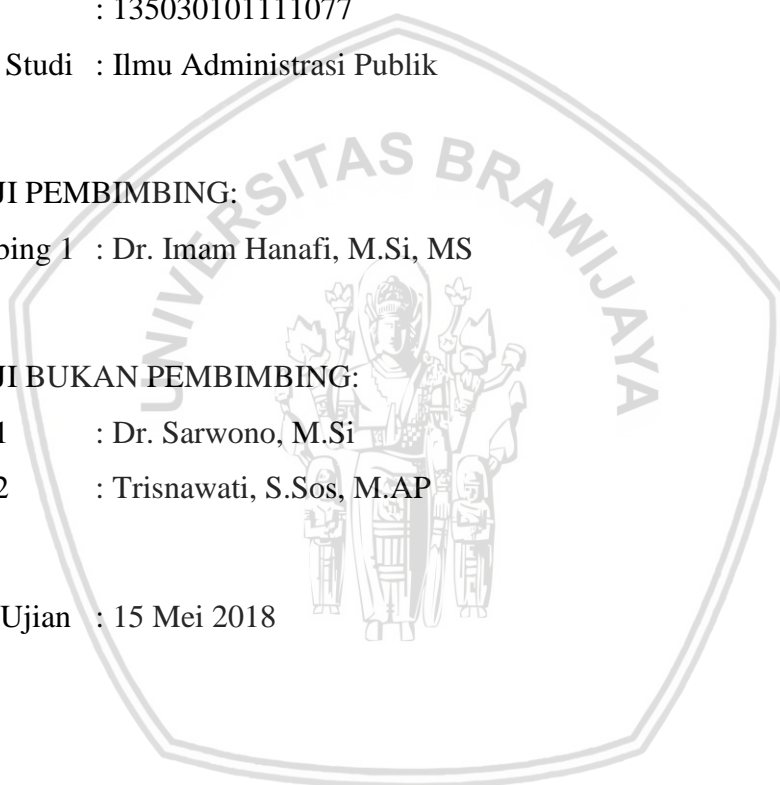
Pembimbing 1 : Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS

PENGUJI BUKAN PEMBIMBING:

Penguji 1 : Dr. Sarwono, M.Si

Penguji 2 : Trisnawati, S.Sos, M.AP

Tanggal Ujian : 15 Mei 2018



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 17 April 2018

Mahasiswa,



Veronica Syafrida

135030101111077





BIODATA SARJANA

I. DATA SARJANA BARU

- a. Nomor Induk Mahasiswa (NIM) : 135030101111077
- b. Nama : Veronica Syafrida
- c. Tempat dan Tanggal Lahir : Madiun, 15 Juni 1995
- d. Nama Ayah : Syafruddin
- e. Nama Ibu : Ida Wahyu Hariyanti
- f. Alamat Asal : Jalan Sri Widodo No. 30 C RT 011 RW 004, Kelurahan Oro-Oro Ombo, Kecamatan Kartoharjo, Kota Madiun
- g. Kota Asal : Madiun
- h. Kode Pos : 63114
- i. Telepon / HP : 085604244939
- j. Tahun Masuk Perguruan Tinggi : 2013
- k. Pindahan Dari : -
- l. Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
- m. Nomor Ijasah : -

II. DATA PENYUSUNAN SKRIPSI / TUGAS AKHIR

- a. Tanggal Mulai : 15 Januari 2017
- b. Judul Skripsi : Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun
- c. Dosen Pembimbing 1 : Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS
- d. Dosen Pembimbing 2 : -
- e. Nilai : A

III. DATA PRESENTASI AKADEMIK

- a. IP Kumulatif : 3.36
- b. Jumlah Mata Kuliah : 147 sks
- c. Predikat Kelulusan : Sangat Memuaskan

IV. DATA KELULUSAN

- a. Tanggal Lulus : 11 Juli 2018
- b. Jumlah Terminal : semester
- c. Lama Studi : 4 tahun 9 bulan

Malang, 15 Oktober 2018

(Veronica Syafrida)
NIM. 135030101111077



HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Skripsiku

Kepada

Ayahku Arief Purwanto dan

Ibuku Ida Wahyu Hariyanti

Almamaterku Tercinta

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya.



Veronica Syafrida. 2018. **Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun**. Skripsi. Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Dosen Pembimbing: Dr. Imam Hanafi, M. Si, MS. 189 halaman + xv

RINGKASAN

Pelayanan merupakan suatu tindakan dan cara melayani orang lain untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. PT. TASPEN (Persero) Cabang Madiun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi mandat oleh pemerintah dalam mengelola dan menyelenggarakan program pensiun dalam rangka menjamin dan meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Peserta pensiun adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah memasuki masa pensiun atau meninggal pada masa aktifnya, dan hak pensiunnya diberikan kepada janda/duda/anaknya sebelum berumur 25 tahun. Tujuan program pensiun untuk memberikan jaminan hari tua kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada saat mencapai usia pensiun dan sebagai penghargaan atas jasa-jasanya selama bekerja pada negara. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun diberikan wewenang untuk menyelenggarakan pembayaran pensiun di wilayah Madiun. Produk-produk pelayanannya sebagian besar merupakan produk asuransi diantaranya Tabungan Hari Tua (THT) dan dana pensiun.

Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang berlokasi di Kota Madiun, sedangkan situsnya berada di Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Sumber datanya primer diperoleh dari beberapa wawancara dari informan yang berkaitan, sedangkan data sekundernya diperoleh dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan tema tersebut. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan instrumen penelitiannya adalah peneliti sendiri, dan beberapa alat penunjang seperti pedoman wawancara, dan alat bantu lainnya.

Untuk menciptakan kualitas dan menumbuhkan kepercayaan secara terus-menerus dari peserta pensiun akan suatu pelayanan tidaklah mudah. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai salah satu lembaga kepercayaan masyarakat untuk pelayanan untuk memberikan kepuasan bagi para pensiunan. Perhatian tidak hanya terbatas pada produk jasa yang dihasilkan saja, tetapi juga pada aspek proses, Sumber Daya Manusia (SDM), serta lingkungannya. Aspek-aspek tersebut sangat penting diperhatikan karena semua itu termasuk sebuah pelayanan untuk menunjang kepuasan. Menjaga kelancaran pendistribusian dana pensiun kepada peserta pensiun serta selalu mengedepankan pelayanan yang optimal. Untuk itu PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun selalu berusaha memberikan pelayanan yang berkualitas.

Kata Kunci: Pelayanan, Pegawai, Pensiun

Veronica Syafrida. 2018. **Quality of Retirement Services at Retired Participants in PT. Taspen (Persero) Branch Madiun.** Undergraduate Thesis. Department of Public Administration, Faculty of Administrative Science, Brawijaya University. Advisors: Dr. Imam Hanafi, M. Si, MS. 189 pages + xv

SUMMARY

Service is an act and a way of serving others to fulfill their needs and wants. PT. TASPEN (Persero) Branch of Madiun as a State Owned Enterprise (SOE) which is mandated by the government in managing and organizing pension programs in order to guarantee and improve the welfare of Civil Servants (PNS). The retired participant is a civil servant who has retired or died during his / her active period, and his / her pension is granted to the widow / widower / child before the age of 25 years. The purpose of the pension plan is to provide old age pensions to Civil Servants (PNS) upon retirement age and in recognition of his services while working in the country. PT. Taspen (Persero) Branch of Madiun is authorized to hold pension payments in the Madiun region. Its service products are mostly insurance products including Old Age Savings (ENT) and pension funds.

Type of descriptive research with qualitative approach located in Madiun City, while the site is in the Office of PT. Taspen (Persero) Branch Madiun. Primary data sources were obtained from interviews from related informants, while secondary data were obtained from documents relating to the theme. Techniques of collecting data through interviews, observation, and documentation. While the research instrument is the researcher himself, and some supporting tools such as interview guides, and other aids.

To create quality and continually grow trust from retirement participants, a service is not easy. PT. Taspen (Persero) Branch Madiun as one of public trust institution always try to give and improve service quality to give satisfaction for pensioner. Attention is not limited only to products produced services, but also on aspects of the process, Human Resources (HR), and the environment. These aspects are very important to note because they include a service to support satisfaction. Maintain the smooth distribution of pension funds to pension participants and always prioritize optimal service. For that PT. Taspen (Persero) Branch Madiun always try to provide quality service.

Keywords: Service, Employee, Retirement



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Administrasi Publik pada prodi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Imam Hanafi, M. Si, MS selaku Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan masukan baik secara teoritis maupun moril sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

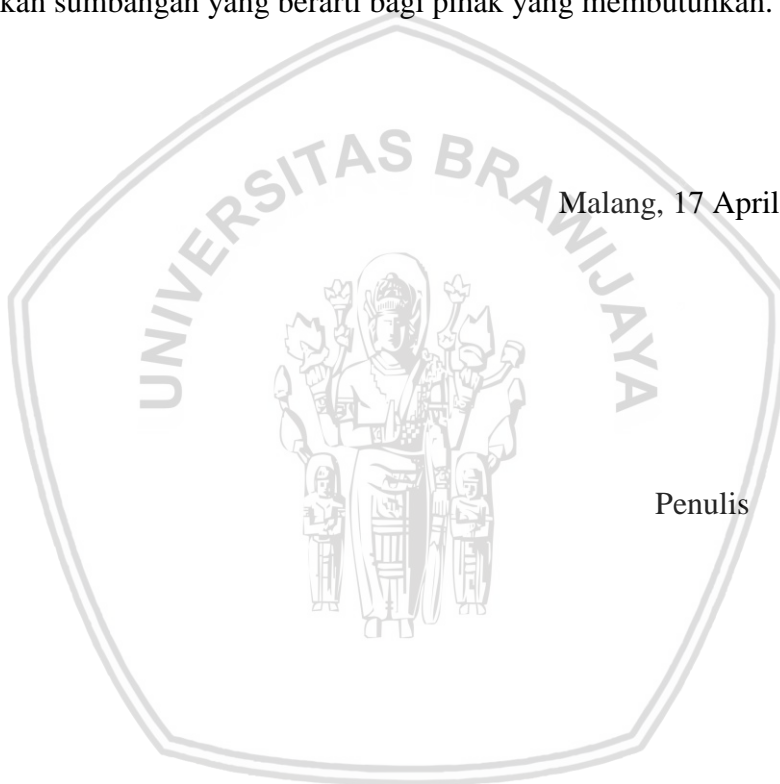
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Orang tua penulis, Bapak Arief Purwanto dan Ibu Ida Wahyu Hariyanti serta keluarga besar penulis yang setia dan tidak ada henti-hentinya memberikan doa serta semangat bagi penulis selama penyusunan skripsi ini.
7. Keluarga Besar Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dan Peserta Penerima Pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang senantiasa mengarahkan, mendampingi, membimbing, dan memberikan informasi selama penelitian berlangsung.
8. Para responden yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
9. Sahabat penulis yaitu Husni, Deasy, Cik Ida, Abdul, Yulia, Challista, Kumala, Shofia, Amalia, Clara, Sukma, Reza Pahlefi, Cici Aprilia, Winny Hutami, Septarinda, Aldiva, Dian Arum, Fakhriyatu Zahro, Radit, Qori, Ardan yang telah membantu, memberikan semangat serta doa kepada penulis.
10. Teman-teman di Fakultas Ilmu Administrasi Publik dan teman-teman seperjuangan publik 2013 yang telah memberikan masukan baik kritik maupun saran serta semangat untuk bersama-sama menyelesaikan skripsi.

11. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 17 April 2018

Penulis





DAFTAR ISI

MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Sistematika Penulisan.....	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 12
A. Administrasi Publik	12
B. Pelayanan Publik	15
1. Pengertian Pelayanan Publik	15
2. Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik	17
C. Kualitas Pelayanan	20
1. Pengertian Kualitas.....	20
2. Pengertian Kualitas Pelayanan	22
3. Pelayanan yang Berkualitas.....	25
4. Kriteria Kualitas Pelayanan.....	28
D. Pelayanan Pensiunan	30
1. Pengertian Pensiunan.....	30
2. Hak dan Manfaat atas Pensiun Pegawai.....	31
3. Penyelenggaraan Pembayaran Program Pensiun.....	34
E. Administrasi Kepegawaian.....	36
1. Pengertian Administrasi Kepegawaian.....	36
2. Sistem Administrasi Kepegawaian.....	38
3. Fungsi Teknis Administrasi Kepegawaian.....	39
4. Fungsi Umum Administrasi Kepegawaian.....	39
F. Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	44
1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	44
2. Bentuk-Bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN)	46
3. Peran dan Fungsi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)	47

BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Jenis Penelitian	50
B. Fokus Penelitian	50
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	52
D. Sumber Data.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data.....	54
F. Instrumen Penelitian	55
G. Analisis Data	56
H. Keabsahan Data.....	58
 BAB IV PEMBAHASAN DAN ANALISIS DATA.....	60
A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian	60
1. Gambaran Umum Kota Madiun	60
2. Gambaran Umum PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	66
B. Penyajian Data.....	103
1. Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	103
a. <i>Tangibles</i> (Bukti Langsung).....	110
b. <i>Reliability</i> (Kehandalan)	113
c. <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap).....	118
d. <i>Assurance</i> (Jaminan)	123
e. <i>Emphaty</i> (Empati)	126
2. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	129
a. Faktor Pendukung	129
b. Faktor Penghambat.....	134
C. Analisis Data	138
1. Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	138
a. <i>Tangibles</i> (Bukti Langsung).....	139
b. <i>Realiability</i> (Kehandalan)	144
c. <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap).....	148
d. <i>Assurance</i> (Jaminan)	151
e. <i>Empathy</i> (Perhatian).....	155
2. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	159
a. Faktor Pendukung	159
b. Faktor Penghambat.....	173
 BAB V PENUTUP.....	178
A. Kesimpulan.....	178
B. Saran	183
 DAFTAR PUSTAKA	185
LAMPIRAN.....	189





DAFTAR TABEL

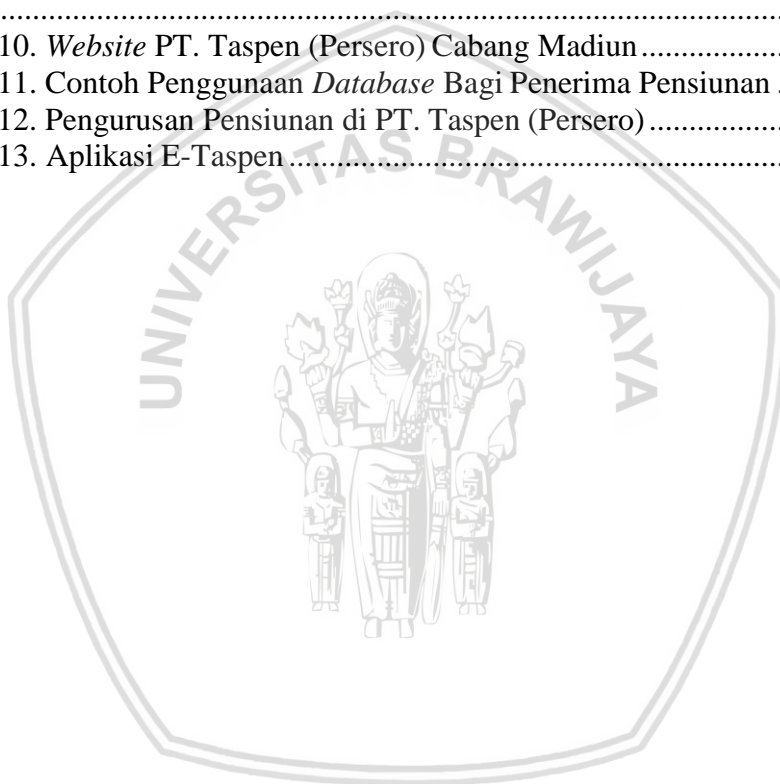
Tabel 1. Jumlah Pegawai dan Jabatan di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	75
Tabel 2. Standar Operasional Prosedur (SOP) Pembayaran Dana Pensiun pada PT. Taspen Cabang Madiun.....	108





DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. <i>Components of data analysis: Interactive Model</i>	57
Gambar 2. Peta Administratif Kota Madiun.....	62
Gambar 3. Visi, Misi dan Tata Nilai PT. Taspen (Persero)	69
Gambar 4. Logo PT. Taspen (Persero).....	73
Gambar 5. Target Mutu Pelayanan 5 Tepat	85
Gambar 6. Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.....	112
Gambar 7. Salah satu sarana di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	112
Gambar 8. Salah satu kegiatan Pelayanan di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	116
Gambar 9. Pelayanan Informasi melalui <i>website</i> PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	117
Gambar 10. <i>Website</i> PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun	120
Gambar 11. Contoh Penggunaan <i>Database</i> Bagi Penerima Pensiunan	121
Gambar 12. Pengurusan Pensiunan di PT. Taspen (Persero)	122
Gambar 13. Aplikasi E-Taspen	133





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan merupakan proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas baik secara langsung ataupun tak langsung, Moenir (dalam Hessel Nogi 2005:208). Kegiatan dengan cara melayani masyarakat untuk memenuhi apa yang menjadi suatu kebutuhan dan keinginannya. Pelayanan juga merupakan proses dari pembentukan citra dan *integrity* kepada masyarakat. Menurut Sinambela (2008:14), pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk fisik.

Komitmen akan kualitas pelayanan yang berorientasi pada masyarakat merupakan syarat utama dalam menunjang keberhasilan pelayanan sesuai yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Dalam perkembangan untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas, maka dibutuhkan beberapa aspek-aspek pendukung diantaranya seperti kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, dengan perkembangan teknologi informasi dalam pelayanan mengakibatkan terjadinya perubahan (*change*) yang luar biasa. Untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas, maka penyedia layanan harus memiliki patokan atau dasar-dasar dalam menjalankan proses pelayanannya.

Kualitas dan kepuasan menjadi sangat berkaitan erat. Menurut Barata (2003:9) dalam karyanya Dasar-Dasar Pelayanan Prima, suatu pelayanan akan terbentuk karena ada proses pemberian layanan tertentu dari pihak penyedia layanan kepada pihak yang dilayani. Pelayanan yang berkualitas akan membuat masyarakat memiliki nilai atau dihargai, menciptakan kepercayaan dan harus memberikan pelayanan yang responsif (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik). Masyarakat diposisikan seakan-akan sebagai pihak yang memiliki pelayanan tersebut dan mampu bertindak secara bersama-sama mencapai pelayanan yang lebih baik.

Pemberian pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat merupakan salah satu bentuk pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat, sehingga masyarakat dapat merasa puas dengan pelayanan tersebut. Untuk memenuhi tuntutan masyarakat, maka instansi haruslah melakukan perubahan untuk mencapai visi dan misi ke depan. Institusi dituntut agar lebih responsif agar dapat dan terus berkembang. Setiap instansi wajib merencanakan, mengorganisasikan, mengimplementasikan dan mengendalikan sistem kualitas sedemikian rupa, sehingga pelayanan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Hal tersebut perlu diperhatikan agar masyarakat merasa puas dan tidak ada keluhan yang terjadi dalam masyarakat.

Pelayanan publik pada dasarnya bertujuan untuk memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu instansi dituntut menjaga efektifitas dan kualitas pelayanan publik. Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa terdapat 5 prinsip pokok pelayanan publik:

1. Aksesibilitas;
2. Kontinuitas;
3. Teknikalitas;
4. Profitabilitas;
5. Akuntabilitas.

Kompetisi yang meningkat dalam segala bidang, baik yang bergerak dalam bidang jasa maupun yang menghasilkan barang menuntut perusahaan milik negara atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk bekerja lebih efektif dan efisien serta menghasilkan kualitas layanan. Tingkat harapan masyarakat yang tinggi menuntut pula suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mengoptimalkan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang dimilikinya, hal ini disebabkan oleh pengaruh yang kuat terhadap efektifitas dan efisiensi institusi. Kepuasan dalam pelayanan dapat dilihat dengan mengukur apa yang diharapkan masyarakat terhadap kualitas layanan dengan apa yang diterima atau dirasakannya.

Pelayanan merupakan suatu tindakan dan cara melayani orang lain untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. PT. TASPEN (Persero) Cabang Madiun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi mandat oleh pemerintah dalam mengelola dan menyelenggarakan program pensiun. Peserta pensiun adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah memasuki masa pensiun atau meninggal pada masa aktifnya, dan hak pensiunnya diberikan kepada janda/duda/anaknya sebelum berumur 25 tahun. Tujuan program pensiun untuk memberikan jaminan hari tua kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada saat mencapai usia pensiun dan

sebagai penghargaan atas jasa-jasanya selama bekerja pada negara. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun diberikan wewenang untuk menyelenggarakan pembayaran pensiun di wilayah Madiun. Produk-produk pelayanannya sebagian besar merupakan produk asuransi diantaranya Tabungan Hari Tua (THT) dan dana pension (Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Penyelenggaraan dan pengolahan para peserta pensiun seperti PT. Taspen (Persero), dari waktu ke waktu akan lebih kompleks seiring dengan lebihnya harapan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka terima. Kondisi ini timbul akibat perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Dalam pengelolaan data peserta pensiun di PT. Taspen ada salah satu kekurangan yang sering terjadi yaitu pada pengumpulan dan pemeliharaan data, yang mana data peserta Taspen selalu menumpuk diakibatkan keterlambatan para peserta untuk mengumpulkan data-data mereka, sehingga perlu waktu lama untuk menginput semua data peserta kedalam sistem atau aplikasi Taspen sekaligus (Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun). Salah satu pengukuran yang dapat digunakan untuk mengetahui peningkatan kualitas pelayanan di PT. Taspen (Persero) dalam melayani pada peserta pensiun adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan.

PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai pengelola pensiun memberikan pelayanan dalam penyelesaian klaim (hak) Surat Permohonan Pembayaran program pensiun yang terdiri dari pensiun pertama/pensiun

bulanan, pensiun terusan, Uang Duka Wafat (UDW), Uang Kekurangan Pensiun (UKP) dan pensiun lanjutan (pindahan dari kantor cabang lain). Kualitas pelayanan sangat diperlukan untuk meningkatkan pelayanan kepada peserta, sehingga peserta merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

Mengingat para peserta pensiunan yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS), TNI, Polri, Sipil Hankam, Pejabat Negara, Veteran serta Perintis Kemerdekaan merupakan unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur negara yang memiliki jasa terhadap masyarakat luas dan juga pemerintahan. Peserta pensiunan menjadi tanggungan pemerintah dalam hal penggajian, tunjangan, dan juga dana pensiun. Dengan ini PT. Taspen diharapkan memiliki kualitas dalam melayani masyarakat khususnya peserta pensiun sehingga akan menciptakan pelayanan yang optimal kepada para peserta pensiun.

PT. Taspen (Persero) mengelola pembayaran pensiunan bulanan bagi pegawai negeri sipil, TNI, Polri, Sipil Hankam, Pejabat Negara, Veteran serta Perintis Kemerdekaan yang tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 882/KMK.03/1986 Tanggal 6 September 1986, Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor : 842.1-841 Tanggal 13 Oktober 1986 dan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 702/KMK.03/1987 Tanggal 31 oktober 1987 serta Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor : 1-14-2 Tanggal 14 November 1987. Dalam rangka mensejahterakan dan sebagai balas jasa terhadap para peserta pensiun, tentu ada upaya peningkatan kualitas terhadap hak-hak yang

didapatkan, agar waktu, tenaga serta pikiran, yang telah diberikan kepada masyarakat dan negara mendapatkan penghargaan dan memiliki kehidupan yang layak ketika purna tugas. Meskipun begitu terdapat kendala-kendala yang terjadi didalam penyelesaian klim Surat Permohonan Pembayaran (SPP) program pensiun seperti kendala dari faktor internal yaitu informasi tentang penyelesaian klim Surat Permohonan Pembayaran (SPP) program pensiun kepada peserta kurang optimal dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum optimal.

Kendala dari faktor eksternal yaitu ketidaklengkapan persyaratan data peserta dan lemahnya sistem informasi yang di terima peserta. Kendala-kendala tersebut dapat menyebabkan pengelolaan dan penyelenggaraan para pensiunan terhambat yang berakibat pada penundaan pembayaran uang pensiun kepada para pensiunan. Terjadinya penundaan pembayaran pensiunan dapat menyebabkan kurang optimalnya pelayanan peserta terhadap pelayanan yang diberikan, sehingga PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai penyelenggara dan pengelola pensiun harus dapat meminimalkan kendala tersebut. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani program pensiun, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun tentu sangat penting untuk memperhatikan kualitas pelayanan.

Semakin meningkatnya jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah purna tugas (pensiun) khususnya di wilayah Madiun harus diimbangi dengan peningkatan produktivitas kerja dalam memberikan pelayanan. Sesuai dengan visi PT. Taspen (Persero) "Menjadi pengelola Dana Pensiun dan THT serta jaminan sosial lainnya yang terpercaya", tentunya segala pelayanan PT.

Taspen (Persero) Cabang Madiun harus selalu memberikan kepuasan, kemudahan dan keefektifan dalam layanannya (Laporan PT. Taspen Cabang Madiun 2017). Berbagai ketentuan dan kebijakan pada proses penyelenggaraan dan pengelolaan data para peserta pensiun selama ini, seolah-olah belum cukup untuk mengejar sasaran data seperti yang dikehendaki.

Hal ini dapat terlihat dari kondisi data peserta yang masih tetap kurang optimal (taspen.co.id, 28 Januari 2018). Memang ada keunikan tersendiri dari data peserta yaitu sifat perubahan data yang sangat dinamis karena besarnya iuran yang didasarkan kepada persentase gaji, sehingga setiap terjadi perubahan terhadap data peserta PT. Taspen (Persero), sementara komponen yang membentuk besarnya gaji sangat variatif. Untuk itu pengelola data peserta PT. Taspen (Persero) dituntut untuk senantiasa dapat mengikuti perubahan tersebut dan secara terus-menerus melakukan pememajaan data.

Untuk menciptakan kualitas dan menumbuhkan kepercayaan secara terus-menerus dari peserta pensiun akan suatu pelayanan tidaklah mudah. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai salah satu lembaga kepercayaan masyarakat selalu berupaya memberikan dan meningkatkan kualitas pelayanan untuk memberikan kepuasan bagi para pensiunan. Perhatian tidak hanya terbatas pada produk jasa yang dihasilkan saja, tetapi juga pada aspek proses, Sumber Daya Manusia (SDM), serta lingkungannya. Aspek-aspek tersebut sangat penting diperhatikan karena semua itu termasuk sebuah pelayanan untuk menunjang kepuasan. Menjaga kelancaran pendistribusian dana pensiun kepada peserta pensiun serta selalu mengedepankan pelayanan

yang optimal. Untuk itu PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun selalu berusaha memberikan pelayanan yang berkualitas, baik dalam pendistribusian dana pensiun kepada peserta pensiun serta memberikan pelayanan terbaik melalui jaringan distribusi seperti Bank dan Kantor Pos. Dari latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah kualitas pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun?
2. Apa sajakah yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis tentang kualitas pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis tentang faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

D. Kontribusi Penelitian

Dengan dilihat dari segala aspek yang ada, penelitian ini berguna dalam memberi kontribusi secara akademis dan serta secara praktis. Adapun kontribusinya sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

- a. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu karya ilmiah yang memberikan kontribusi ilmu pengetahuan mengenai kualitas pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.
- b. Diharapkan dapat dijadikan informasi sebagai bahan informasi bagi penelitian selanjutnya,
- c. Untuk Universitas Brawijaya, terutama Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) agar dapat memberikan peningkatan perkembangan ilmu pengetahuan, terutama di dalam lingkup administrasi publik.

2. Kontribusi Praktis

- a. Untuk Instansi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam menjalankan pelayanan dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- b. Bagi Masyarakat, penelitian ini dapat dijadikan pandangan mengenai kualitas pelayanan pensiunan dalam pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

E. Sistematika Penulisan

Secara garis besar skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab dengan beberapa sub bab. Agar mendapat arah dan gambaran yang jelas mengenai hal yang tertulis, berikut ini sistematika penulisannya secara lengkap.

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas latar belakang masalah, dimana untuk memberikan pelayanan yang optimal yaitu dengan menciptakan pelayanan yang berkualitas. Dalam bab ini juga terdapat perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang teori yang digunakan yang berkaitan dengan materi skripsi yaitu mengenai Administrasi Publik, Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan, Pelayanan Pensiunan, Administrasi Kepegawaian, dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

3. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai Jenis Penelitian, Fokus Penelitian, Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Instrumen Penelitian, Analisis Data serta Keabsahan Data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian, Penyajian Data, Analisis dan Interpretasi. Data diperoleh dari lokasi penelitian. Selanjutnya data dianalisis kemudian dilakukan penafsiran mengenai data tersebut.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan berisi saran-saran yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

Sjamsuddin (2010:1) dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik menjelaskan bahwa Administrasi berasal dari kata latin yang berarti *administrare* (*ad* = pada, *ministare* = melayani), pengertian tersebut dianalogikan sebagai suatu pelayanan yang diberikan kepada (baik kepada individu, kelompok ataupun lembaga). Sedangkan Administrasi dalam Bahasa Inggris berarti “*administration*” (*to administer*, *to manage*, dan *to direct*). *To administer* berarti mengurus, *to manage* berarti mengelola, dan *to direct* yang berarti menggerakkan. Dan dalam Bahasa Belanda administrasi berarti “*administratie*” yang menunjukkan arti *stelselmatige verkrijging en verwerking van gegeven* (tata usaha), *bestuur* (manajemen organisasi) dan *baheer* (manajemen sumber daya). Sehingga dapat disimpulkan bahwa administrasi merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengelola atau menggerakkan untuk memberikan suatu pelayanan kepada individu, kelompok maupun lembaga.

Menurut John M. Pfiffner yang dikutip oleh Sjamsudin (2010:10) mengatakan bahwa “administrasi dapat diartikan sebagai sesuatu yang mengorganisasi dan menggerakkan Sumber Daya Manusia (SDM) dan material untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Dalam referensi yang sama Robert Calkins yang dikutip oleh Sjamsuddin (2010:10) menyebutkan bahwa “administrasi adalah kombinasi antara pengambilan keputusan dengan

pelaksanaan dari keputusan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Pasolong (2008:3) berpendapat bahwa administrasi merupakan sebuah pekerjaan atau kegiatan yang terencana yang dilakukan sekelompok orang bersama-sama untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan rasional. Sehingga dari beberapa pengertian tentang administrasi di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa administrasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menggerakkan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang didalamnya terdapat proses pengambilan suatu keputusan demi terciptanya efisiensi dan efektifitas dari adanya suatu pelayanan.

Kata publik merupakan terjemah dari bahasa Inggris yang berarti “*public*”. Dalam pustaka Kamus Besar Bahasa Indonesia kata publik diartikan sebagai orang banyak (umum), semua orang yang datang (menonton, mengunjungi, dan sebagainya). Sementara dalam kamus Indonesia-Inggris, Jhon M. Echols dan Hassan Saddily yang dikutip oleh Sjamsudin (2010:110), berpendapat bahwa kata publik didefinisikan sebagai *public life* (di muka umum), *public utility* (keperluan umum), *public work* (pekerjaan umum), dan *public knowledge* (sudah diketahui umum). Dalam bukunya yang berjudul Ilmu Administrasi Publik, Syafiie (2006:24) mengatakan bahwa publik memiliki beberapa arti seperti umum, masyarakat, atau negara. Yang dimaksudkan dengan kata umum misalnya milik umum, tempat umum, perusahaan umum dan lain-lain yang bersifat digunakan untuk umum. Menurut Rando yang dikutip oleh Sjamsuddin (2010:111) mengartikan bahwa publik adalah “*Pertaining to, or affecting a population or a community as a whole; open to*

all person; owned by community; performed on behalf of a community; serving a community as official". (Berkaitan dengan, atau mempengaruhi populasi atau masyarakat secara keseluruhan; terbuka untuk semua orang; milik masyarakat; dilakukan atas nama masyarakat; melayani masyarakat secara resmi). Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pengertian di atas bahwa publik merupakan sesuatu yang bersifat umum, dimana dalam keadaan umum tersebut semua yang berinteraksi dapat mengetahui, mengakses dan memilikinya.

Dalam Kamus Webster administrasi publik berarti *public administration* yang diartikan sebagai "*branch of political science dealing primarily with the structure and workings of agencies charged with the administration of government function*" (cabang ilmu politik yang berurusan dengan struktur dan cara kerja lembaga yang dibebankan pada administrasi fungsi pemerintah). Adapun beberapa istilah administrasi publik yang diungkapkan oleh beberapa ahli :

1. John M. Pfinner & Robert V. Presthus menyebutkan administrasi publik yaitu (1) "*public administration involves the implementation of public policy which has been determine by representative political bodies*" (administrasi publik meliputi kebijakan pemerintahan yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik); (2) "*public administration may be defined as the coordination of individual and group efforts to carry out public policy, it is mainly accuped with the daily work of government*" (administrasi publik dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah);
2. Felix A. Nigro & Liloyd G. Nigro mengatakan administrasi adalah : (1) "*cooperative group effort in public setting*" (suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan) (2) "*covers all there brances: executice, legislative and judicial, and their interelaionship*" (meliputi ketiga cabang pemerintahan : eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan diantaranya);
3. George J. Gordon : administrasi publik merupakan seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perorangan yang berkaitan dengan

penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan-badan legislatif, eksekutif, dan peradilan (Sjamsuddin, 2010:114).

Beberapa pengertian di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa administrasi publik adalah serangkaian proses yang dilakukan oleh perorangan ataupun kelompok yang berhubungan dengan pelaksanaan suatu kebijakan tertentu dari pemerintah, dengan adanya administrasi publik yang dilakukan harapannya serangkaian proses yang dilakukan tersebut akan semakin baik, efektif dan efisien. Sehingga dengan adanya administrasi publik dalam hal penanganan pelayanan publik melalui kualitas pelayanan pensiunan pada peserta pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun ini, harapannya proses pelayanan yang dilakukan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang diberlakukan oleh beberapa pihak yang berwenang.

B. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Istilah pelayanan dalam bahasa Inggris adalah *service*. Moenir (2002:26-27) mendefinisikan pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna. Selanjutnya Moenir (2002:16) menyatakan bahwa proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung inilah yang dinamakan pelayanan. Jadi dapat dikatakan

pelayanan adalah kegiatan yang bertujuan untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain.

Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. Proses yang dimaksudkan dilakukan sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan. Dari definisi tersebut dapat dimaknai bahwa pelayanan adalah aktivitas yang dapat dirasakan melalui hubungan antara penerima dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan.

Kegiatan pelayanan yang bersifat komersial melaksanakan kegiatan dengan berlandaskan mencari keuntungan, sedangkan kegiatan pelayanan yang bersifat non-komersial kegiatannya lebih tertuju pada pemberian layanan kepada masyarakat (layanan publik atau umum) yang sifatnya tidak mencari keuntungan akan tetapi berorientasikan kepada pengabdian. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menurut Sinambela (2008:14), pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan

menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk fisik. Menurut Kurniawan (2008:46) pelayanan publik adalah pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

2. Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Hakikat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat yang merupakan perwujudan aparatur pemerintah sebagai masyarakat. Instansi penyedia pelayanan publik dalam memberikan pelayanan publik harus memperhatikan prinsip pelayanan. Hal ini sangat penting sekali diketahui terutama bagi pelaksana pelayanan agar dapat melayani masyarakat pengguna jasa dengan baik sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk masyarakat sebagai penerima layanan dapat mengetahui hak-hak yang seharusnya didapat.

Asas-asas penyelenggara pelayanan publik adalah prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengorganisasian, acuan kerja serta pedoman penilaian kinerja bagi lembaga penyelenggara pelayanan. Selanjutnya secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan publik yang profesional, kemudian Sinambela (2008:6) mengemukakan prinsip-prinsip dalam pelayanan publik yang prima tercermin dari:

a. Transparansi

Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

b. Akuntabilitas

Dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Akuntabilitas dalam pelayanan dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemberi layanan untuk memberikan pertanggung jawaban segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak penerima layanan. Tanggungjawab para pegawai dibuktikan dengan laporan bulanan dan laporan tahunan.

c. Partisipatif

Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

d. Kesamaan Hak

Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan status ekonomi.

e. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Prinsip-prinsip pelayanan tersebut di atas merupakan pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan juga berfungsi sebagai indikator dalam penilaian serta evaluasi kinerja bagi penyelenggara pelayanan publik. Dengan adanya standar dalam kegiatan

pelayanan publik ini diharapkan masyarakat bisa mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan prosesnya memuaskan dan tidak menyulitkan masyarakat. Penyelenggara pelayanan publik harus memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan dalam memberikan layanan.

Pelayanan publik yang berorientasi kepada pelanggan atau masyarakat haruslah dilaksanakan sesuai dengan tata cara yang sebaik mungkin sesuai dengan norma sosial yang berlaku. Hal ini penting karena menyangkut kepuasan pelanggan atau masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Kepuasan masyarakat atau pelayanan yang diterima merupakan kontribusi yang sangat berarti bagi eksistensi instansi publik.

Dengan hal itu terdapat prinsip-prinsip pelayanan publik yang harus diterapkan secara maksimal agar kualitas pelayanan menjadi baik. Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa terdapat 5 prinsip pokok pelayanan publik:

a. Aksesibilitas

Setiap jenis pelayanan harus dapat dijangkau oleh tiap pengguna layanan. Tempat, jarak dan sistem pelayanan harus sedapat mungkin dekat dan mudah dijangkau oleh pengguna layanan.

b. Kontinuitas

Setiap jenis pelayanan harus secara terus-menerus bagi masyarakat dengan kepastian dan kejelasan ketentuan yang berlaku bagi proses pelayanan tersebut.

c. Teknikalitas

Proses pelayanan harus ditangani oleh tenaga yang benar-benar memahami secara teknis pelayanan tersebut berdasarkan kejelasan, ketetapan dan kemantapan sistem, prosedur dan instrumen pelayanan.

d. Profitabilitas

Proses pelayanan pada akhirnya harus dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan keuntungan ekonomis dan sosial baik bagi pemerintah maupun masyarakat luas.

e. Akuntabilitas

Proses, produk dan mutu pelayanan yang telah diberikan harus dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat, karena aparat pemerintah itu pada hakekatnya mempunyai tugas memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Sehubungan dengan hal tersebut, melalui pemahaman mendalam dan upaya optimal yang terus menerus untuk menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam setiap pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat diharapkan akan tercipta suatu simbiosis yang saling menguntungkan antara masyarakat dengan instansi penyelenggara pelayanan publik.

C. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian Kualitas

Pengertian atau makna atas konsep kualitas telah diberikan oleh banyak pakar dengan berbagai sudut pandang yang berbeda, sehingga menghasilkan definisi-definisi yang berbeda pula. Goeth dan Davis yang

dikutip Tjiptono, mengemukakan bahwa kualitas diartikan “sebagai suatu kondisi dinamis dimana yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan” (Tjiptono, 2004:51). Kemudian Triguno juga mengungkapkan hal yang senada tentang kualitas, yang dimaksud dengan kualitas adalah, “suatu standar yang harus dicapai oleh seseorang atau kelompok atau lembaga atau organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa” (Triguno, 1997:76). Pengertian kualitas tersebut menunjukan bahwa kualitas itu berkaitan erat dengan pencapaian standar yang diharapkan.

Berbeda dengan Lukman yang mengartikan kualitas adalah “sebagai janji pelayanan agar yang dilayani itu merasa diuntungkan” (Lukman, 2000:11). Kemudian Ibrahim melihat bahwa kualitas itu “sebagai suatu strategi dasar bisnis yang menghasilkan barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen internal dan eksternal, secara eksplisit maupun implisit” (Ibrahim, 1997:1). Pengertian yang lebih rinci tentang kualitas diberikan oleh Tjiptono, setelah melakukan evaluasi dari definisi kualitas beberapa pakar, kemudian Tjiptono menarik 7 (tujuh) definisi yang sering dikemukakan terhadap konsep kualitas, definisi-definisi kualitas menurut Tjiptono tersebut, adalah sebagai berikut:

- a. Kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan;
- b. Kecocokan untuk pemakaian;
- c. Perbaikan atau penyempurnaan berkelanjutan;
- d. Bebas dari kerusakan atau cacat;
- e. Pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat;
- f. Melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal; dan
- g. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan (Tjiptono, 2004:2).

Dari pengertian tersebut tampak bahwa, disamping kualitas itu menunjuk pada pengertian pemenuhan standar atau persyaratan tertentu, kualitas juga mempunyai pengertian sebagai upaya untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan secara terus menerus dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan, sehingga dapat memuaskan pelanggan.

2. Pengertian Kualitas Pelayanan

Sebagai salah satu fungsi utama pemerintah maka pelayanan tersebut sudah seharusnya dapat diselenggarakan secara berkualitas oleh pemerintah. Kualitas pelayanan umum menurut Wyckof yang dikutip Tjiptono, yaitu sebagai berikut: “Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan.

Jika jasa atau pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa atau pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan buruk” (Tjiptono, 2004:59). Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan di atas oleh Tjiptono, maka dapat diindikasikan bahwa sebuah kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat sebagai penerima layanan mengharapkan tingkat keunggulan dari setiap jasa pelayanan yang didapat dari pelayanan yang didapatkan sebelumnya.

Bila pelayanan yang diberikan melampaui harapan dari masyarakat pelanggan, maka kualitas pelayanan yang diberikan akan mendapatkan persepsi yang ideal dari para penerima pelayanan. Lebih jelas lagi Gasperz yang dikutip Lukman, mengungkapkan sejumlah pengertian pokok dari kualitas pelayanan, yaitu sebagai berikut: “Pada dasarnya kualitas pelayanan mengacu pada pengertian pokok:

- a. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- b. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari segala kekurangan atau kerusakan (Lukman, 2000:7).

Pengertian pokok kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan di atas menunjukkan bahwa. Kualitas pelayanan adalah kualitas yang terdiri dari keistimewaan dari berbagai pelayanan yang bertujuan untuk memenuhi kepuasan atas pelayanan yang didapat tersebut. Pendapat di atas ditegaskan oleh Boediono, bahwa pada hakekatnya pelayanan umum yang berkualitas itu adalah:

- a. Meningkatkan mutu dan produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah dibidang pelayanan umum.
- b. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- c. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa, dan peran serta masyarakat dalam membangun (Boediono, 1999:63).

Hakekat pelayanan umum berkualitas yang diartikan oleh Boediono (1999:65) adalah berdasarkan pada hakekat yang memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan dan kemampuan dari penyedia pelayanan kepada penerima layanan agar pelayanan yang diberikan lebih berdaya dan berhasil guna. Kemudian Sedarmayanti (1999:207-208), menyebutkan

bahwa pada dasarnya kualitas pelayanan umum itu meliputi, sebagai berikut:

- a. Aspek kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap diupayakan untuk ditingkatkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi pelaksanaan tugasnya, dan apabila pelaksanaan tugas dilakukan secara lebih profesional, maka akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik.
- b. Apabila sarana dan prasarana dikelola secara tepat, cepat dan lengkap, sesuai dengan kebutuhan atau tuntutan masyarakat, maka hal tersebut akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik.
- c. Prosedur yang dilaksanakan harus memperhatikan dan menerapkan ketepatan prosedur, kecepatan prosedur, serta kemudahan prosedur, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik dari sebelumnya.
- d. Bentuk jasa yang diberikan kepada masyarakat dapat berupa kemudahan dalam memperoleh informasi, ketepatan, kecepatan pelayanan, sehingga kualitas pelayanan yang lebih baik akan dapat diwujudkan.

Pelayanan umum baru dapat dikatakan berkualitas jika sesuai dengan harapan/keinginan atau kebutuhan penerima layanan, untuk dapat mengetahui apakah pelayanan umum yang diberikan pemerintah sesuai dengan keinginan atau kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan, maka kualitas pelayanan umum harus diukur dan dinilai oleh masyarakat pengguna layanan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Lukman dan Sugiyanto, yang menyatakan bahwa: “Kualitas pelayanan berhasil dibangun, apabila pelayanan yang diberikan kepada pelanggan mendapatkan pengakuan dari pihak-pihak yang dilayani. Pengakuan terhadap keprimaan sebuah pelayanan, bukan datang dari aparaturnya yang memberikan pelayanan, melainkan datang dari pengguna jasa layanan” (Lukman, 2000:12).

Hal senada pun diungkapkan oleh Tjiptono, yang menyebutkan bahwa: “Citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang

atau persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas pelayanan umum. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa atau pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan” (Tjiptono, 2004:61). Jadi proses penentuan suatu kualitas pelayanan yang diberikan merupakan penilaian dari penerima jasa berdasarkan sudut pandang dan persepsi pelanggan atas jasa pelayanan yang didapatkan. Persepsi penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan merupakan penilaian menyeluruh dari suatu penilaian pelayanan yang diberikan, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang berdasarkan pada kepuasan pelanggan. Jika suatu kepuasan tercipta maka persepsi suatu pelayanan yang berkualitas akan tumbuh.

3. Pelayanan yang Berkualitas

Pelayanan yang berkualitas menurut Osborne dan Gebler (1995) serta Bloom (1981) dalam Pasolong (2007:133) antara lain memiliki ciri-ciri seperti: tidak prosedural (birokratis), terdistribusi dan terdesentralisasi serta berorientasi kepada pelanggan. Mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi sangatlah penting karena dapat memberikan manfaat bagi organisasi yang bersangkutan. Apabila ini dilakukan paling tidak organisasi atau instansi yang bersangkutan sudah punya *concern* pada pelanggannya. Pada akhirnya bisa jadi berusaha maksimal untuk memenuhi kepuasan pelanggan yang dilayani.

Sementara itu Gerson (2002:55) dalam Pasolong (2007:134), menyatakan pengukuran kualitas internal memang penting. Tetapi semua itu tidak ada artinya jika pelanggan tidak puas dengan apa yang diberikan. Untuk membuat pengukuran kualitas lebih lebih kepada pelanggan, maka harus mengetahui apa yang diinginkan, apa yang bisa memuaskan masyarakat ataupun penerima layanan. Pendapat tersebut dapat diartikan bahwasanya hubungan internal merupakan hal terpenting dalam melaksanakan pelayanan.

Apabila hubungan internal baik, maka dapat dipastikan hubungan dengan pelanggan atau eksternal akan baik pula. Pendapat mengenai konsep pelayanan yang efektif sebagai suatu pelayanan yang berkualitas menurut Moenir (2002:204) adalah “layanan yang cepat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan lebih dahulu”. Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Zeithaml (1990:119) mengemukakan dalam mendukung hal tersebut, ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolak ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

- a. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi;
- b. *Reliability*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;

- c. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
- d. *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;
- e. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
- f. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
- g. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
- h. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
- i. *Communication*, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
- j. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Pelayanan berkualitas atau pelayanan prima yang berorientasi pada masyarakat sangat tergantung pada kepuasan yang dirasakan masyarakat. Lukman dalam Pasolong (2007:134) menyatakan salah satu ukuran keberhasilan menyajikan pelayanan yang berkualitas atau prima sangat tergantung pada tingkat kepuasan masyarakat yang dilayani. Pendapat tersebut berarti menuju kepada pelayanan eksternal dari prespektif publik, lebih utama atau didahulukan apabila ingin mencapai kinerja pelayanan yang berkualitas. Bila tidak demikian maka performa suatu organisasi akan tidak sesuai dengan keinginan publik dengan begitu maka citra kinerja organisasi tersebut akan dinilai buruk oleh publik.

Masyarakat semakin sadar akan apa yang menjadi hak dan kewajibannya sebagai warga negara dalam hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Kondisi masyarakat saat ini telah terjadi suatu perkembangan yang sangat dinamis, tingkat kehidupan masyarakat yang semakin baik, merupakan indikasi dari *empowering* yang dialami oleh

masyarakat (Thoha dalam Widodo, 2001:34). Menurut Zeithaml, dkk (1990) dalam Pasolong (2007:135) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan.

Kelima dimensi tersebut yaitu:

- a. *Tangibles* (bukti langsung), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan pegawai, dan sarana komunikasi;
- b. *Reliability* (kehandalan), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan;
- c. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu keinginan para pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap;
- d. *Assurance* (jaminan), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan;
- e. *Empathy* (perhatian), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para pelanggan.

4. Kriteria Kualitas Pelayanan

Kriteria yang digunakan untuk melakukan penilaian kualitas pelayanan publik dengan mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 81 Tahun 1993 tentang kriteria kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

- a. Kesederhanaan, yaitu bahwa prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang menerima pelayanan.
- b. Kejelasan dan kepastian yaitu mencakup:
 - 1) Prosedur tata cara pelayanan;
 - 2) Persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif;
 - 3) Unit kerja atau pejabat berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan layanan;

- 4) Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayaran;
 - 5) Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
- c. Keamanan yaitu proses hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum bagi masyarakat.
- d. Keterbukaan yaitu prosedur/tata cara persyaratan satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi layanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib ditransformasikan secara terbuka agar mudah diketahui oleh masyarakat luas baik diminta ataupun tidak.
- e. Efisiensi, yaitu bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan, kemudian dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- f. Ekonomis, yaitu bahwa pengenaan biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang atau jasa pelayanan masyarakat, tidak menuntut biaya terlalu tinggi diluar kewajaran, ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Pelayanan Pensiunan

1. Pengertian Pensiunan

Pensiun adalah jaminan hari tua dan sebagai penghargaan atas jasa-jasa pegawai negeri selama bertahun-tahun bekerja dalam dinas pemerintahan. Pensiun menurut Hoetomo Umar adalah uang sara, sudah tidak bekerja lagi dan mendapat uang sara/uang pensiun, (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2005:380). Menurut pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pensiun adalah penghasilan yang diterima oleh peserta pensiun setiap bulannya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai jaminan hari tua dan penghargaan atas jasa-jasanya selama bekerja. Adapun tujuan dari program pensiun adalah:

- a. Mendapatkan sumber dana baru yang bersifat jangka panjang untuk membiayai pembangunan, salah satu kebijaksanaan pemerintah dalam pembangunan jangka panjang adalah menggali dan mengembangkan sumber-sumber dana pembangunan. Sistem pendanaan program pensiun memungkinkan terbentuknya akumulasi dana yang merupakan salah satu sumber dana yang diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan pembangunan nasional.
- b. Meningkatkan pendapatan dari pendapatan dasar (*fee based income*) bank, akumulasi dana yang tersimpan pada pendiri akan menghasilkan bunga dana merupakan pendapatan, di samping itu pendiri juga memperoleh pendapatan provinsi apabila mengelola Dana Pensiun Lembaga Keuangan.
- c. Membantu pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat di hari tua. Dengan adanya program pensiun yang dimiliki karyawan dan pekerja mandiri akan mendukung peningkatan taraf hidup masyarakat karena pada masa purna tugas mendapatkan tambahan pendapatan secara tetap setiap bulan.

Dasar penyelenggaraan program pensiun adalah Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 1979 tentang

Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil. Jenis-jenis pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS):

- a. Pensiun sendiri;
- b. Pensiun janda/duda;
- c. Tunjangan anak yatim/piatu/yatim piatu;
- d. Pensiun yang telah mencapai batas usia pensiun;
- e. Pensiun yang telah mencapai batas masa kerja pensiun;
- f. Diberhentikan dengan hormat oleh pemerintahan yang berwenang karena adanya suatu hal.

Sedangkan yang berhak menerima pensiun adalah:

- a. Pegawai negeri;
- b. Orang tua pegawai negeri;
- c. Janda/duda pegawai negeri.

2. Hak dan Manfaat atas Pensiun Pegawai

Hak Pensiun Pegawai diberikan pemerintah kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah memenuhi ketentuan-ketentuan yang telah berlaku. Manfaat pensiun merupakan suatu janji pembayaran suatu jumlah uang yang dibayarkan kepada peserta program dana pensiun, yang pembayarannya dikaitkan dengan pencapaian usia tertentu (Abdulkadir Muhammad dan Rilda Murniati, 2000:165). Besarnya pensiun pokok pegawai sebulan adalah 2,5% dari gaji pokok (dasar pensiun) dengan ketentuan sebanyak-banyaknya 75 % dari gaji pokok dan sekurang-kurangnya 40% dari gaji pokok, sedangkan besarnya pensiun pokok

janda/duda pegawai sebulan adalah 36% dari gaji pokok. Adapun ketentuan penerima tersebut adalah sebagai berikut :

a. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berhak menerima pensiun jika pada saat pemberhentiannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS):

- 1) Telah mencapai usia sekurang-kurangnya 60 (enam puluh) tahun atau mempunyai masa kerja sekurang-kurangnya 30 (tiga puluh) tahun;
- 2) Oleh badan/pejabat yang ditunjuk oleh Departemen Kesehatan berdasarkan peraturan tentang pengujian kesehatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dinyatakan tidak dapat bekerja lagi dalam jabatan apapun juga karena jasmani atau rohani yang disebabkan oleh dan karena ia menjalankan kewajiban jabatannya;
- 3) Mempunyai masa kerja sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun dan oleh, badan/pejabat yang ditunjuk oleh Departemen Kesehatan berdasarkan peraturan tentang pengujian kesehatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dinyatakan tidak dapat bekerja lagi dalam jabatan apapun juga karena keadaan jasmani atau rohani, yang tidak disebabkan oleh karena ia menjalankan kewajiban jabatannya.

b. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberhentikan atau dibebaskan dari pekerjaannya karena penghapusan jabatan/penyederhanaan organisasi dan tidak dipekerjakan kembali sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS):

- 1) Diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), berhak menerima pensiun pegawai, jika pada saat

pemberhentiannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) mencapai usia sekurang-kurangnya 60 (enam puluh) tahun;

- 2) Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang setelah menjalankan tugas negara tidak dipekerjakan kembali sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) diberhentikan dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berhak menerima pensiun pegawai, jika pada saat pemberhentiannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) mencapai usia sekurang-kurangnya 60 (enam puluh) tahun dan mempunyai masa kerja sekurang-kurangnya 30 (tiga puluh) tahun;
- 3) Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dimaksud pada option a dan b pada saat diberhentikan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai masa kerja sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) tahun akan tetapi belum mencapai usia 60 (enam puluh) tahun, maka pemberian pensiunnya ditetapkan pada saat mencapai usia 60 (enam puluh) tahun;
- 4) Usia pegawai negeri untuk penetapan hak atas pensiun ditentukan atas dasar tanggal kelahiran yang disebut pada pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri menurut bukti-bukti yang sah, apabila mengenai tanggal kelahiran itu tidak terdapat bukti-bukti yang sah, maka tanggal kelahiran atas umur pegawai ditetapkan berdasarkan keterangan dari pegawai yang bersangkutan pada pengangkatan pertama itu, dengan ketentuan bahwa tanggal kelahiran atau umur termaksud kemudian tidak dapat diubah lagi untuk keperluan penentuan hak atas pensiun pegawai.

3. Penyelenggaraan Pembayaran Program Pensiun

Pelayanan pembayaran adalah merupakan bagian dari kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang dapat dirasakan oleh semua orang yang memiliki kebutuhan dan kebutuhan itu dilihat didefinisikan dan kemudian dilayani oleh perusahaan guna mencapai kepuasan pelayanan, (Drs. Indriyo Gito Sudarmo, M. Com (Hons); 1995 hal 9). Dana pensiun adalah badan hukum yang mengelola dan menjalankan program yang menjanjikan manfaat pensiun bagi pesertanya, (Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun). Tujuan penyelenggaraan program pensiun baik dari kepentingan pemberi kerja maupun dari karyawan (Dahlan Siamat, 2005:705) adalah sebagai berikut:

a. Pemberi Kerja

- 1) Kewajiban moral: Perusahaan mempunyai kewajiban moral untuk memberikan rasa aman kepada karyawan pada saat mencapai usia pensiun.
- 2) Loyalitas: Dengan diadakannya program pensiun, karyawan diharapkan akan mempunyai loyalitas dan dedikasi terhadap perusahaan.
- 3) Kompetisi pasar tenaga kerja: Dengan memasukkan program pensiun sebagai suatu bagian dari total kompensasi yang diberikan kepada karyawan, diharapkan perusahaan akan memiliki daya saing dan nilai lebih dalam usaha mendapatkan karyawan yang berkualitas dan profesional di pasaran tenaga kerja.

b. Karyawan

- 1) Rasa aman terhadap masa yang akan datang, dalam arti tetap memiliki penghasilan pada saat mencapai usia pensiun.
- 2) Kompensasi yang lebih baik karena karyawan mempunyai tambahan kompensasi, meskipun baru bisa dinikmati pada saat mencapai usia pensiun/berhenti bekerja.

Adapun prosedur pelayanan pembayaran pensiun yang dilakukan oleh PT. Taspen selaku instansi penyelenggara yaitu:

- a. *Customer service* menerima Surat Permohonan Pembayaran (SPP) klim atau hak dari peserta.
- b. Petugas penelitian menerima berkas dari customer servis untuk diteliti kebenaran dan keabsahan.
- c. Petugas perekaman data melakukan update data teknis perhitungan sesuai yang tertera pada berkas pengajuan Surat Permohonan Pembayaran (SPP).
- d. Petugas perhitungan melakukan perhitungan hak peserta dan mencetak Lembar Perhitungan Hak (LPH).
- e. Petugas verifikasi melakukan penelitian atas kebenaran perhitungan hak peserta.
- f. Kepala seksi penetapan klim melakukan pengecekan atas hasil perhitungan dan membubuhkan tanda tangan atas pengesahan perhitungan.
- g. Kepala bidang pelayanan membubuhkan tanda tangan sebagai otorisator atas perhitungan hak yang dimaksud.

- h. Seksi keuangan melakukan cetak *voucher* atau lembar perhitungan rangkap 3.
- i. Seksi keuangan meregistrasi *voucher* atau lembar perhitungan.
- j. Seksi keuangan meneliti ulang jumlah uang yang akan dibayarkan.
- k. Kepala bidang keuangan melakukan pengesahan lembar perhitungan.
- l. Kasir melakukan posting atau pencatatan sebagai bukti transaksi pembayaran yang akan dilakukan. Kasir yang telah menerima Lembar Perhitungan Hak (LPH) melakukan pembayaran kepada peserta.

E. Administrasi Kepegawaian

1. Pengertian Administrasi Kepegawaian

Administrasi kepegawaian berkaitan dengan penggunaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Pada umumnya yang dimaksud dengan kepegawaian adalah segala hal mengenai kedudukan, kewajiban, hak dan pembinaan pegawai. Pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan fikiran), yang senantiasa dibutuhkan dan menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi tertentu.

Menurut Drs. F.X. Soedjadi, M.P.A. (1977) menyatakan: “Kepegawaian adalah proses kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan agar tercapainya tujuan organisasi seimbang dengan sifat, hakikat dan fungsi organisasi serta sifat dan hakikat para anggotanya”. Pada umumnya administrasi kepegawaian mempunyai sasaran yang sama yaitu motivasi dan produktivitas sebuah kerja maksimum dari anggota

organisasi yang sekaligus juga berarti mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri dengan baik. Kepegawaian memegang peranan yang sangat penting dalam kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam hal ini kegiatan kepegawaian meliputi perencanaan, pengelolaan dan pengawasan pegawai, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Manullang (2008:11) mendefinisikan mengenai pengertian manajemen kepegawaian dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen”, bahwa manajemen kepegawaian (*personnel management*) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pegawai”. Sedangkan tugas manajemen kepegawaian menurut Musanef (2002:14) adalah untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang secara garis besar telah ditentukan oleh administrator dengan menitikberatkan pada usaha-usaha :

- a. Mendapatkan pegawai yang cakap sesuai dengan kebutuhan organisasi;
- b. Menggerakkan pegawai untuk tercapainya tujuan organisasi;
- c. Memelihara dan mengembangkan kecepatan serta kemampuan pegawai untuk mendapatkan prestasi kerja yang sebaik-baiknya.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa administrasi kepegawaian adalah segala aktivitas yang berkenaan dengan pemberdayaan sumber daya pegawai dalam suatu kerjasama untuk

mencapai tujuan tertentu. Selain itu, kebijaksanaan dasar sistem administrasi kepegawaian di negara kita mengacu pada Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

2. Sistem Administrasi Kepegawaian

Sistem administrasi kepegawaian adalah bagian dari administrasi negara yang kebijaksanaannya ditentukan dari tujuan yang ingin dicapai. Pola kebijaksanaannya tergantung pada bentuk negara yang dianut suatu negara, apakah federal ataupun kesatuan. Menurut Gordon B. Davis (1999:78) sistem informasi kepegawaian adalah suatu aplikasi yang digunakan untuk menunjang proses kegiatan kepegawaian. Setiap instansi perusahaan memiliki suatu sistem untuk mengumpulkan dan memelihara data yang menjelaskan tentang Sumber Daya Manusia (SDM), mengubah data tersebut menjadi informasi dan melaporkan informasi itu kepada pemakai.

Sistem ini dinamakan sistem informasi sumber daya manusia (*Human Resource Information System*) atau HRIS. Terdapat dua kelompok pendekatan di dalam mendefinisikan sistem, yaitu yang menekankan pada prosedurnya dan yang menekankan pada komponen atau elemennya. Pendekatan sistem yang lebih menekankan pada prosedur sistem adalah sebagai berikut: “Sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran tertentu. Pendekatan sistem yang merupakan jaringan kerja dari prosedur

lebih menekankan urutan-urutan operasi di dalam sistem. Prosedur (*procedure*) didefinisikan oleh Richard F. Neuschel sebagai berikut: “Prosedur adalah suatu urutan operasi klerikal (tulis-menulis), biasanya melibatkan beberapa orang di dalam satu atau lebih departemen”.

3. Fungsi Teknis Administrasi Kepegawaian

Administrasi kepegawaian pada hakikatnya melakukan dua fungsi yaitu fungsi manajerial, dan fungsi operatif (teknis). Fungsi manajerial berkaitan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pegawai. Sedangkan fungsi operatif (teknis), berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan fisik, meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemensiunan pegawai.

4. Fungsi Umum Administrasi Kepegawaian

a. Perencanaan Pegawai

Perencanaan pegawai dapat didefinisikan sebagai proses penentuan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga kerja yang ada. Perencanaan pegawai merupakan bagian penting dari dan sebagai kontributor pada proses perencanaan strategis karena membantu organisasi dalam menentukan sumber-sumber yang diperlukan dan membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber-sumber yang tersedia. Perencanaan pegawai

yang baik akan memperbaiki pemanfaatan pegawai, menyesuaikan aktivitas pegawai dan kebutuhan dimasa depan secara efisien, meningkatkan efisiensi dalam merekrut pegawai baru serta melengkapi informasi tentang kepegawaian yang dapat membantu kegiatan kepegawaian dan unit organisasi lainnya. Melalui perencanaan dapat diketahui kekurangan dibanding kebutuhan, sehingga dapat dilakukan perekrutan pegawai baru, promosi, dan transfer secara proaktif sehingga tidak mengganggu kegiatan organisasi. Dalam membuat perencanaan pegawai perlu diperhatikan faktor internal dan eksternal organisasi. Di samping itu, perlu pula diperhatikan langkah-langkah yang harus ditempuh sebagaimana dikemukakan Miller Burack dan Maryann.

b. Pengorganisasian Kepegawaian

Pengorganisasian adalah suatu langkah untuk menetapkan, menggolong-golongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan yang dipandang perlu, penetapan tugas dan wewenang seseorang, pendelegasian wewenang dalam rangka untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian mengantarkan semua sumber dasar (manusia dan non manusia) ke dalam suatu pola tertentu sedemikian rupa, sehingga orang-orang yang bekerja di dalamnya dapat bekerja sama secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu akibat dari pengorganisasian adalah terbentuknya struktur organisasi dan dalam struktur organisasi akan nampak bagaimana hubungan antara satu unit dengan unit lain.

Dengan kata lain, struktur organisasi akan mempengaruhi aliran kerja, delegasi wewenang dan tanggung jawab, sistem kontrol dan pengendalian, serta arus perintah dan pertanggungjawaban.

c. Pengendalian Pegawai

Pengawasan sebagai bagian dari pengendalian merupakan proses pengukuran dan penilaian tingkat efektivitas kerja pegawai dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Setiap kegiatan pengawasan memerlukan tolak ukur atau kriteria untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam bekerja, yang dalam penilaian kinerja disebut standar pekerjaan. Standar adalah suatu kriteria atau model baku yang akan diperbandingkan dengan hasil nyata. Banyak jenis standar yang dapat dipergunakan dalam pengendalian kegiatan-kegiatan kepegawaian. Dalam mengendalikan unit/bagian kepegawaian, pimpinan harus mampu menemukan butir-butir pengendalian strategis yang dapat dipantau berdasarkan penyimpangan.

d. Pengarahan Pegawai

Ada banyak teori dan keyakinan tentang apa yang memotivasi pegawai. Secara keseluruhan tidak ada kesepakatan tentang motivasi. Oleh karena itu, sangat sulit bagi organisasi untuk sampai pada kebijakan dan pendekatan yang akan memuaskan semua pegawai. Selain itu, bagi organisasi dalam skala apapun, membuat analisis

mendalam tentang apa yang memotivasi setiap pegawai adalah tidak praktis.

e. Pengadaan Pegawai

Perencanaan dan rekrutmen salah satu fungsi kepegawaian adalah pengadaan pegawai. Dalam kegiatan pengadaan pegawai ini harus dilihat apakah ada formasi yang lowong, di samping itu perlu pula dilihat kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM), banyaknya kebutuhan dan jenisnya pekerjaan. Setelah pasti ada formasi yang lowong, maka baru diadakan serangkaian kegiatan untuk menjaring pegawai yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit beserta kualifikasinya. Sedangkan perekrutan merupakan proses penarikan sejumlah calon yang memiliki potensi untuk ditarik menjadi pegawai yang dilakukan melalui berbagai macam kegiatan.

Perekrutan yang efektif secara konseptual memiliki beberapa hambatan yang dapat bersumber dari kebijakan organisasi maupun dari perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam ketentuan perundang-undangan Kepegawaian Negara terdapat ketentuan yang mengatur formasi yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam rangka menentukan jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan oleh suatu unit organisasi, harus ditetapkan oleh seorang pejabat yang berwenang dalam jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat dan beban kerja yang harus dilaksanakan, dengan tujuan agar unit organisasi itu mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan tepat pada waktunya.

Seleksi, orientasi dan pengangkatan, kegiatan seleksi tidak hanya merupakan proses pemilihan pegawai dari sekian banyak pelamar yang dijangar melalui proses perekrutan, tetapi juga proses pemilihan calon pegawai terhadap organisasi yang akan dimasuki. Pegawai yang telah lolos seleksi akan diprioritaskan untuk mengikuti kegiatan orientasi sebelum yang bersangkutan ditempatkan dan mulai bekerja. Orientasi sangat penting terutama bagi pegawai baru. Hal ini dikarenakan apa yang diperoleh pertama kali seseorang memasuki dunia kerja akan berkesan lama, dan ini akan mempengaruhi pegawai tersebut.

Kinerja dan penilaian pegawai, istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja yakni: faktor kemampuan dan faktor motivasi. Mc Clelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu: pertama, memiliki tanggung jawab pribadi tinggi. Kedua, berani mengambil resiko. Ketiga, memiliki tujuan yang realistis. Keempat, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi untuk tujuannya. Kelima, memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. Keenam, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

F. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Lahirnya gagasan mengenai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didasari oleh teori ekonomi yang memandang diperlukannya suatu pemecahan tertentu apabila dalam kegiatan ekonomi terjadi kegagalan pasar (*market failure*) yang disebabkan oleh monopoli alamiah, faktor eksternalitas, adanya barang publik (*public goods*) yang menjauhkan ekonomi dari pencapaian daya efektif. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sejak awal didasarkan pada pemikiran para *Founding Father* yang tertuang dalam pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945 dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai perusahaan yang dikuasakan untuk mengelola kekayaan yang berasal dari rakyat yang harus berorientasi pada kepentingan rakyat. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) harus digunakan sebagai alat pemerintah yang efektif untuk menunjang keberhasilan pembangunan nasional, dapat menyumbang pendapatan negara dan memperbesar kesempatan kerja. Dengan kata lain Badan Usaha Milik Negara (BUMN) harus mampu memberikan manfaat kepada masyarakat baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Perusahaan Negara merupakan institusi otonomi dari suatu negara yang tidak termasuk hierarki formil badan-badan pemerintahan. Sebagai institusi otonom dalam bidang ekonomi tentunya yang menjadi sponsor utama adalah pemerintah. Sedangkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor

740/KMK001/1989 tentang meningkatkan efisiensi dan produktifitas Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang dimaksud Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menurut keputusan ini ialah :

- a. Badan usaha yang seluruh modalnya dimiliki negara.
- b. Badan usaha yang tidak seluruh sahamnya dimiliki negara tetapi statusnya disamakan dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
 - 1) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan patungan antara pemerintah dengan pemerintah daerah;
 - 2) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan patungan antara pemerintah dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) lainnya;
 - 3) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan badan usaha patungan dengan swasta nasional atau asing dimana negara memiliki saham mayoritas minimal 51% (Ibrahim, 1997:225).

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didesain untuk tujuan tertentu, seperti menyediakan lapangan pekerjaan, perintis sektor yang tidak dimiliki oleh swasta, menyediakan fasilitas semi publik. Secara ringkas Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah memaksimalkan kesejahteraan masyarakat serta memaksimalkan tujuan tertentu termasuk kemungkinan memperoleh keuntungan. Sedangkan menurut Akadun (2007:33-34) maksud dan tujuan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah:

- a. Memberikan sumbangan bagi perekonomian nasional pada umumnya dan pendapatan negara pada khususnya;
- b. Mengejar keuntungan;
- c. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang;
- d. Menjadi perintis kegiatan usaha-usaha yang belum dapat dilaksanakan sektor swasta atau koperasi;
- e. Turut aktif memberikan bimbingan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

Dilihat dari maksud dan tujuan pendirian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terlihat bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki fungsi komersial yaitu sebagai unit ekonomi yang berperan untuk mengejar keuntungan sehingga memberikan kontribusi bagi pendapatan negara, dan memiliki fungsi nonkomersial yaitu sebagai *agent of devolopment* (agen pembangunan) yang berperan sebagai pemacu perkembangan ekonomi.

2. Bentuk-Bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Bentuk-bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sampai tahun 2001 masih tetap eksis dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2001 tentang pengadilan kedudukan, tugas dan kewenangan menteri keuangan pada Perusahaan Perseroan (PERSERO), Perusahaan Umum (PERUM) dan Perusahaan Jawatan (PERJAN) kepada menteri negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Baru pada tahun 2003 melalui Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), nomenklatur perusahaan negara hanya mengenal PERSERO dan PERUM.

a. Perusahaan Perseroan (PERSERO)

Perusahaan PERSERO adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan terbatas (PT) yang modal sahamnya paling sedikit 51% dimiliki pemerintah, yang tujuannya mengejar keuntungan. Maksud dan tujuan mendirikan persero ialah untuk menyediakan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing

kuat mengejar keuntungan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Ciri-ciri persero adalah sebagai berikut :

- 1) Pendirian persero diusulkan oleh menteri kepada presiden;
- 2) Pelaksanaan pendirian dilakukan oleh menteri dengan memperhatikan perundang-undangan;
- 3) Statusnya berupa perseroan terbatas yang diatur berdasarkan undang-undang;
- 4) Modalnya berbentuk saham;
- 5) Sebagian atau seluruh modalnya adalah milik negara dari kekayaan negara yang dipisahkan;
- 6) Organ persero adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), direksi, komisaris;
- 7) Menteri yang ditunjuk memiliki kuasa sebagai pemegang saham milik pemerintah;
- 8) Apabila seluruh saham dimiliki pemerintah maka menteri berlaku sebagai RUPS, jika hanya sebagian maka pemegang saham perseroan terbatas;
- 9) RUPS bertindak sebagai kekuasaan tertinggi perusahaan;
- 10) Dipimpin oleh direksi;
- 11) Laporan tahunan diserahkan RUPS untuk disahkan;
- 12) Tidak mendapat fasilitas negara;
- 13) Tujuan utama memperoleh keuntungan;
- 14) Hubungan-hubungan usaha diatur dalam hukum perdata;
- 15) Pegawainya berstatus pegawai negeri.

b. Perusahaan Umum (PERUM)

Perusahaan umum adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, tujuannya untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang ataupun jasa bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

3. Peran dan Fungsi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Hamid dan Anto dalam Akadun (2007:33) menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didesain untuk tujuan tertentu, seperti menciptakan lapangan pekerjaan, pengembangan daerah, merintis sektor

yang belum dimasuki swasta, menyediakan fasilitas semi publik. Dalam realitas di lapangan diketahui bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melaksanakan multi fungsi. Adapun fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah :

- a. Agen pembangunan artinya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bertugas untuk meningkatkan pembangunan ekonomi secara keseluruhan, orientasinya menyediakan barang dan jasa dengan harga terjangkau. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diharapkan menjadi pioner dalam hal kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan swasta, serta melaksanakan dan menunjang pelaksanaan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan.
- b. Pemerataan kemakmuran dan kesejahteraan, artinya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diharapkan mampu memberikan kemanfaatan umum baik berupa barang maupun jasa kepada masyarakat dan melengkapi kegiatan swasta dan koperasi dalam hal penyediaan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat.
- c. Instrumen penjaga harga, artinya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dipertahankan dalam tingkat persaingan yang ketat dengan swasta karena ingin dipakai sebagai instrumen penjaga harga, kalau pasar mengendur dan berkembang menjadi bentuk monopolistik maka Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bisa berperan untuk menjual barang dan harga murah.
- d. Menghasilkan laba/keuntungan, artinya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk

mengembangkan perekonomian negara dan memberikan sumbangan pendapatan bagi kas negara.

- e. Benteng pertahanan terhadap persaingan ekonomi global, artinya dalam kondisi globalisasi ekonomi dan dalam meredam arus investasi asing yang sangat dominan, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan swasta milik nasional tak ada yang mampu diharapkan menjadi salah satu potensi untuk mengimbangi konstelasi perekonomian dunia.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang berupaya mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap suatu fenomena maupun peristiwa yang sedang terjadi. Seperti yang ditegaskan oleh Moleong (2014:3) metode penelitian deskriptif bertujuan melukiskan atau menggambarkan suatu fenomena dengan jalan mendeskripsikan secara sistematis sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah penelitian yang akan diteliti.

Penggunaan metode ini dikarenakan peneliti berusaha mendeskripsikan dan melakukan pengamatan secara langsung di lapangan, untuk melihat situasi dan kondisi mengenai kualitas pelayanan pensiunan pada peserta pensiun pada PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Penulis berusaha memberikan gambaran secara tepat dan jelas mengenai implementasi asas-asas pelayanan dan kualitas terhadap melayani pensiun.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian bertujuan memberikan batasan terhadap fenomena yang ada agar penelitian yang dilakukan terarah, tidak meluas serta relevan dengan

objek penelitian dan memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, dilihat dari tolak ukur layanan menurut Zeithaml, et.al (1990:119), meliputi:
 - a. *Tangibles* (Bukti Langsung);
 - b. *Reliability* (Kehandalan);
 - c. *Responsiveness* (Daya Tanggap);
 - d. *Assurance* (Jaminan);
 - e. *Emphathy* (Perhatian).
2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Tapen (Persero) Cabang Madiun, meliputi:
 - a. Faktor Pendukung
 - 1) Sikap Ramah Pegawai;
 - 2) Sarana Penunjang;
 - 3) Kemudahan dan Kefektifan Layanan.
 - b. Faktor Penghambat
 - 1) Gangguan Server;
 - 2) Ruang Penyimpanan *Limited*;
 - 3) Masalah Komputer.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi Penelitian ini berkaitan dengan tempat yang dipilih sebagai objek penelitian. Lokasi penelitian merupakan tempat dimana sebenarnya peneliti menangkap fenomena dari objek yang diteliti untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, yang menjadi lokasi penelitian adalah Kota Madiun dan situs penelitian adalah Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Penelitian ini dilakukan di PT.Taspen (Persero) Cabang Madiun yang terletak di Jalan Mayor Jend. Di Panjaitan No. 7, Pandean, Taman, Kota Madiun, Jawa Timur 63133.

Penentuan lokasi dan situs penelitian di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun adalah dikarenakan sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberikan wewenang untuk menyelenggarakan pembayaran pensiun di wilayah Madiun. Produk-produk pelayanannya sebagian besar merupakan produk asuransi diantaranya Tabungan Hari Tua (THT) dan Dana Pensiun. Mengingat Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur negara yang memiliki kedudukan dan peranan yang cukup penting untuk menentukan keberhasilan jalannya pemerintahan dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) diharapkan memiliki kompetensi yang diindikasikan dalam sikap perilakunya, seperti ketaatan, bermoral, bermental baik, semangat, professional, disiplin dan bertanggungjawab.

D. Sumber Data

Sumber data adalah tempat dimana peneliti dapat menemukan data dan informasi yang diperlukan dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber data oleh peneliti untuk tujuan yang khusus. Data primer diperoleh dari wawancara dengan responden dilapangan. Data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara lapangan langsung pada narasumber yang terkait (Sarwono, 2006:129). Yang menjadi data primer dalam penelitian ini adalah wawancara dengan:

- a. Kepala dan/atau Staf Bagian Pelayanan Kepala Seksi Kepesertaan;
- b. Pegawai Teladan PT. Taspen Cabang Madiun;
- c. Bagian Umum (Sarana Prasarana dan *Survey* Kepuasan Peserta);
- d. Peserta Pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga tinggal mencari dan mengumpulkan. Data sekunder dapat diperoleh dengan lebih mudah dan cepat karena sudah tersedia (Sarwono, 2006:123). Data sekunder adalah sumber data yang secara tidak langsung dapat memberikan informasi kepada peneliti dan merupakan pendukung dari penelitian yang dilakukan. Sumber data sekunder dapat berupa catatan-catatan resmi, laporan-laporan atau dokumen-dokumen, majalah, karya tulis, ilmiah, makalah serta data yang mendukung data primer. Data yang

dimaksud dalam hal ini adalah data-data yang sudah tersedia di kantor atau *website* PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam upaya mengumpulkan data yang diperlukan, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Yaitu pengumpulan data dimana peneliti secara langsung mengajukan pertanyaan kepada narasumber untuk memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan penelitian. Wawancara adalah salah satu bagian yang terpenting dari setiap survei. Tanpa wawancara peneliti akan kehilangan informasi yang hanya didapat dengan jalan bertanya langsung kepada narasumber.

2. Observasi

Observasi menurut Sugiyono (2016:145) yaitu “observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan responden yang diamati tidak terlalu besar”. Proses observasi ini, peneliti dapat mengamati situasi-situasi yang ada di lapangan dengan mencatat apa-apa yang dianggap penting guna menunjang terhadap tujuan penelitian. Observasi ini memberikan kemudahan terutama dalam hal memperoleh data di lapangan. Pengamatan dilakukan di kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dengan cara melihat dan mencatat hal-hal yang dianggap penting dalam penelitian.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari dokumen, data atau arsip yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data diperoleh dari instansi, kantor atau tempat yang telah ditetapkan menjadi lokasi penelitian. Dalam dokumentasi yang dilakukan peneliti di kantor PT.Taspen (Persero) Cabang Madiun yaitu dengan cara mencari data yang sifatnya tertulis.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian sebagai alat atau fasilitas yang dipergunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis, sehingga mudah diolah (Arikunto, 2006:160).

1. Peneliti Sendiri

Peneliti sebagai instrumen pengamat yang melakukan pengamatan, mencatat fenomena objek yang terjadi dengan dibekali pengetahuan serta penguasaan terhadap permasalahan yang akan diteliti.

2. Pedoman wawancara

Instrumen ini dipergunakan sebagai pedoman dalam melakukan wawancara dengan narasumber untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus penelitian.

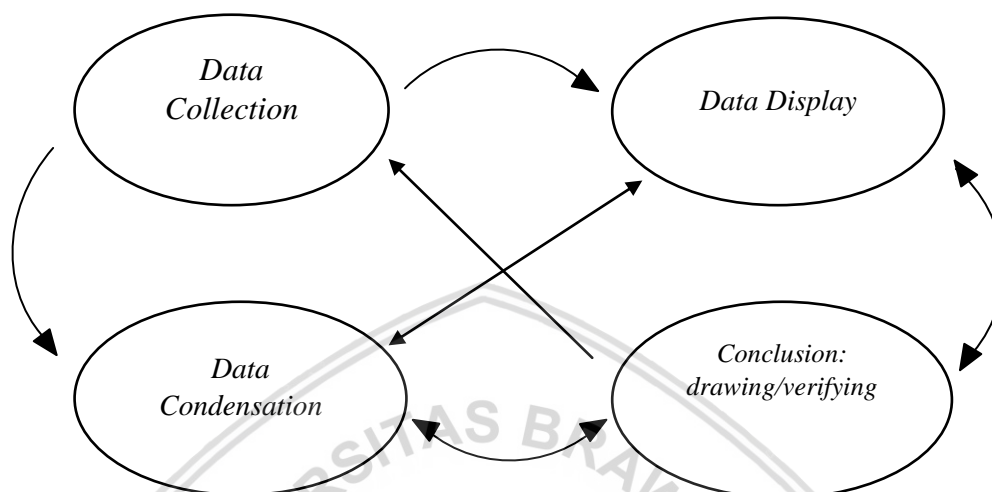
3. Catatan lapangan

Yaitu berupa catatan-catatan yang dipergunakan untuk mencatat informasi utama selama peneliti melakukan observasi.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah. Hal ini dikarenakan analisa data menyangkut kekuatan analisa dan kemampuan dalam mendeskripsikan data, situasi, peristiwa, dan konsepsi yang merupakan bagian dari objek penelitian. Dalam hal analisis dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Penelitian kualitatif sendiri menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis tentang orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

Miles, Huberman dan Saldana (2014:10-14), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data di tandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).



Gambar 1. Components of data analysis: Interactive Model
(Sumber: Miles, Huberman dan Saldana 2014:14)

Tahapan-tahapan analisis data adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam suatu penelitian. Pengumpulan data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data yang valid. Pengumpulan data tersebut dilakukan melalui proses wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian, observasi ke lapangan dan dokumentasi.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data dapat dikatakan sebagai kegiatan merangkum, dimana penulis memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dari tema dan polanya. Kondensasi data dilakukan setelah peneliti

melakukan kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi. Kondensasi data juga dilakukan sesuai dengan indikator yang sudah peneliti tentukan sebelumnya.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data bisa dilakukan dalam uraian singkat, berupa bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya dalam penyajian data yang biasa digunakan dan yang peneliti gunakan adalah penyajian data yang bersifat naratif.

4. Menarik Kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion: Drawing/Verifying*)

Kesimpulan menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal dan faktor pendukung serta faktor penghambat baik pada kondisi internal maupun eksternal.

H. Keabsahan Data

Uji keabsahan data diperlukan untuk menguji tingkat kepercayaan maupun kebenaran dari penelitian yang ditentukan dengan standar yang ada, dalam hal ini yang digunakan oleh penulis untuk melakukan keabsahan data adalah:

1. Melakukan *Peer Debriefing*

Teknik ini dilakukan oleh penulis dalam penelitian untuk mendapatkan berbagai masukan baik berupa kritik dan saran dari peneliti lain melalui suatu diskusi.

2. Triangulasi

Keabsahan data dalam penelitian ini dibuktikan dengan triangulasi data. Bentuk triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi

sumber dan triangulasi teknik seperti yang sudah dijelaskan dalam jenis dan sumber data. Peneliti melaksanakan konfirmasi jawaban suatu informan dengan membandingkan dengan jawaban informan lain atau dengan jawaban yang diperoleh dari data wawancara, observasi maupun data dokumen di Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Gambaran Umum Kota Madiun

Kota Madiun adalah sebuah kota di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kota ini terletak 160 km sebelah barat Surabaya, atau 111 km sebelah timur Surakarta, Jawa Tengah. Di kota ini terdapat pusat industri kereta api (INKA). Madiun dikenal memiliki Lapangan Terbang Iswahyudi, yakni salah satu pangkalan utama AURI, meski sebenarnya terletak di Kabupaten Magetan. Madiun memiliki julukan Kota Gadis, Kota Brem, Kota Pelajar, Kota Sepur, Kota Pecel, Kota Budaya, Kota Sastra, dan Kota Industri (Buku Kerja Pemerintah Kota Madiun 2017).

Madiun merupakan suatu wilayah yang dirintis oleh Ki Panembahan Ronggo Jumeno atau biasa disebut Ki Ageng Ronggo. Asal kata Madiun dapat diartikan dari kata "medi" (hantu) dan "ayun-ayun" (berayunan), maksudnya adalah bahwa ketika Ronggo Jumeno melakukan "babat tanah Madiun" terjadi banyak hantu yang berkeliaran. Penjelasan kedua karena nama keris yang dimiliki oleh Ronggo Jumeno bernama keris Tundhung Medhiun. Pada mulanya bukan dinamakan Madiun, tetapi Wonoasri (Buku Kerja Pemerintah Kota Madiun 2017).

Sejak awal Madiun merupakan sebuah wilayah di bawah kekuasaan Kesultanan Mataram. Dalam perjalanan sejarah Mataram, Madiun

memang sangat strategis mengingat wilayahnya terletak di tengah-tengah perbatasan dengan Kerajaan Kadiri (Daha). Oleh karena itu pada masa pemerintahan Mataram banyak pemberontak-pemberontak kerajaan Mataram yang membangun basis kekuatan di Madiun. Seperti munculnya tokoh Retno Dumilah.

Beberapa peninggalan Kadipaten Madiun salah satunya dapat dilihat di Kelurahan Kuncen, di mana terdapat makam Ki Ageng Panembahan Ronggo Jumen, Patih Wonosari selain makam para Bupati Madiun, Masjid Tertua di Madiun yaitu Masjid Nur Hidayatullah, artefak-artefak disekeliling masjid, serta sendang (tempat pemandian) keramat. Kota Madiun dahulu merupakan pusat dari Karesidenan Madiun, yang meliputi wilayah Magetan, Ngawi, Ponorogo, dan Pacitan. Meski berada di wilayah Jawa Timur, secara budaya Madiun lebih dekat ke budaya Jawa Tengahan (Mataraman atau Solo-Yogya), karena Madiun lama berada di bawah kekuasaan Kesultanan Mataram. Pada tahun 1948, terjadi pemberontakan yang dilakukan oleh PKI di Madiun yang dipimpin oleh Musso di daerah Dungus, Wungu, Kabupaten Madiun yang sekarang di kenal dengan nama Monumen Kresek (Buku Kerja Pemerintah Kota Madiun 2017).

Wilayah Kota Madiun mempunyai luas 33,23 Km² terbagi menjadi 3 (tiga) kecamatan yaitu Kecamatan Manguharjo, Kecamatan Taman, dan Kecamatan Kartoharjo. Dengan luas masing-masing Kecamatan Manguharjo 12,54 Km², Kecamatan Taman 13,46 Km², dan Kecamatan Kartoharjo 11,73 Km² (Laporan Kinerja Pemerintah Kota Madiun 2017).

Gambar 2. Peta Administratif Kota Madiun
Sumber: Dokumen Pemerintah Kota Madiun 2017

Kota Madiun hampir berbatasan sepenuhnya dengan Kabupaten Madiun, serta dengan Kabupaten Magetan di sebelah Barat. Bengawan Madiun mengalir di kota ini, merupakan salah satu anak sungai terbesar Bengawan Solo. Kota Madiun terletak pada daratan dengan ketinggian 63 meter hingga 67 meter dari permukaan air laut. Daratan dengan ketinggian 63 meter dari permukaan air laut terletak di tengah, sedangkan daratan dengan ketinggian 67 meter dari permukaan air laut terletak di sebelah di selatan. Rentang temperatur udara antara 20 °C hingga 35 °C. Rata-rata curah hujan Kota Madiun turun dari 210 mm pada tahun 2006 menjadi 162 mm pada tahun 2007. Rata-rata curah hujan tinggi terjadi pada bulan-bulan di awal tahun dan akhir tahun, sedangkan rata-rata curah hujan rendah terjadi pada pertengahan tahun (Laporan Kinerja Pemerintah Kota Madiun 2017).

Pendapatan Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Konstan 2006 tercatat sebesar Rp 937 miliar, sedangkan atas Harga B sebesar Rp 1,687 triliun. Dengan jumlah penduduk mencapai 198.745 jiwa (per 2006), pendapatan per kapita rata-rata mencapai Rp 8,4 juta per tahun jika didasari Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas Harga Berlaku. Kekuatan anggaran pemerintah Kota Madiun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada 2007 mencapai Rp 854 miliar, dimana Rp 87 miliar untuk belanja publik. Kalau dibandingkan dengan jumlah penduduk, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) per kapita mencapai Rp 900 ribu per tahun (Laporan Kinerja Kota Madiun 2016).

Posisinya yang cukup strategis menjadikan Madiun berada di jalur utama Surabaya-Yogyakarta. Kota ini juga menjadi persimpangan jalur menuju Ponorogo dan Pacitan ke arah selatan. Akan direncanakan oleh pemerintah Jawa Timur untuk membangun jalan bebas hambatan dari Kota Surakarta (Tanpa lewat Kota Sragen dan Ngawi) lurus ke barat laut sampai Maospati, Magetan kemudian di teruskan sampai Kota Madiun dan di teruskan lurus ke timur laut melewati Kota Nganjuk sampai di Waru, Sidoarjo (Berhubung dengan Tol Surabaya-Gempol), hal ini bertujuan untuk membangun Kota Madiun sebagai kota metropolitan atau kota singgah yang diharapkan dapat membantu permasalahan Kota Surabaya. Oleh karena itu, Kota Madiun ditetapkan sebagai wilayah hinterland atau pusat ekonomi untuk daerah sekitarnya dalam Rencana Tata Ruang dan Wilayah (Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 6 Tahun 2007 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah).

Selama periode 2003-2008, sektor-sektor primer mengalami kenaikan dari 2,61% menjadi 3,18%. Sektor sekunder (industri) juga mengalami kenaikan dari 40% menuju 59%. Sektor tersier meningkat dari 57,32% menjadi 58,45%, yang semakin menegaskan arah pertumbuhan Kota Madiun sebagai pusat perdagangan untuk daerah Jawa Timur. Sebagai pusat perekonomian Jawa Timur sebelah barat, angkutan antar kota dilayani oleh Bus dan kereta api. Angkutan bus dilayani di Terminal Purboyo dan Terminal Te'an. Madiun dilintasi jalur kereta api lintas selatan Pulau Jawa. Stasiun Madiun merupakan stasiun terbesar ketiga di

kawasan Jawa Timur setelah stasiun Surabaya Kota dan Malang Kota Lama sekaligus stasiun tertua ketiga juga, dan terdapat pusat industri kereta api Indonesia (PT INKA).

Persentase penduduk miskin di Kota Madiun jauh lebih rendah dibandingkan dengan persentase penduduk miskin di Provinsi Jawa Timur. Sejak terjadi penurunan persentase penduduk miskin pada tahun 2004 di Kota Madiun yaitu dari 7,9 menjadi 7,1 selanjutnya pada tahun-tahun berikutnya persentase penduduk miskin selalu mengalami penurunan seperti yang diharapkan oleh pemerintah. Tahun 2005 penduduk miskin Kota Madiun turun 2,74 persen dari tahun 2004 disaat penduduk miskin di Jawa Timur naik sebesar 3,44 persen. Kemudian turun secara sangat signifikan pada tahun 2006 menjadi 6,32 dan tahun 2007 menjadi 5,49 persen.

Kota Madiun dilintasi oleh Jalan raya Yogyakarta-Surabaya. sehingga memiliki Terminal Bus Purboyo yang terletak di Jalan Basuki Rahmat Madiun. Kota Madiun juga dilalui oleh rel kereta api, yang menghubungkan kota ini dengan Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Yogyakarta, yang berpusat di Stasiun Madiun. Stasiun Madiun juga memberangkatkan kereta api sendiri, yaitu KRDI Madiun Jaya, tujuan Solo-Balapan dan Yogyakarta. Kini ada juga KRDI Arjuna tujuan Surabaya Gubeng. Lalu pada 24 Juli 2013 PT. KAI mulai membuat trayek baru jurusan Madiun-Stasiun Merak yang sampai sekarang masih beroperasi. Pada 2007, jumlah penduduk Kota Madiun mengalami

pertumbuhan rata-rata sebanyak 5 persen. Jumlah penduduk berdasarkan usia cukup dinamis. Usia di bawah 15 tahun, jumlah penduduk laki-laki lebih tinggi dari jumlah perempuan, tetapi untuk usia antara 15 sampai 19 lebih banyak perempuan. Demikian juga untuk usia 50 tahun ke atas, jumlah perempuan jauh lebih besar dari pada jumlah laki-laki.

2. Gambaran Umum PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

PT. Taspen merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas untuk mengelola Program Asuransi Sosial yang terdiri dari Program Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT). Didirikan pada tanggal 17 April 1963 dengan nama Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri yang disingkat menjadi PN TASPEN. Pembentukan Program Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 1963 tentang Pembelanjaan Pegawai Negeri dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1963 tentang Tabungan Asuransi dan Pegawai negeri (Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017).

Hasil konferensi tersebut dituangkan dalam Keputusan 388/MP/1960 tanggal 25 Agustus 1960 yang antara lain menetapkan perlunya pembentukan jaminan sosial bagi pegawai negeri dan keluarganya pada saat mengakhiri pengabdianya kepada Negara. Tahun 1970 PN Taspen mendapat peningkatan status menjadi Perusahaan Umum (Perum) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: Kep.749/MK/IV/1 1/1970, sehingga menjadi Perum

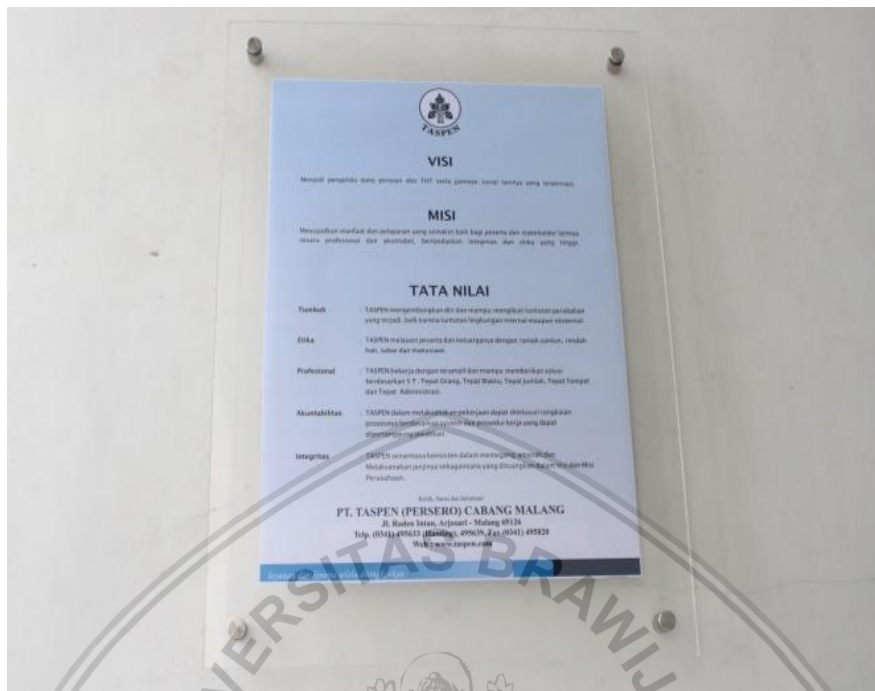
Taspen. Selanjutnya tahun 1981 Perum Taspen mendapat peningkatan status menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 26 Tahun 1981 dengan nama Perusahaan Perseroan (Persero) PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri yang disingkat PT. Taspen (Buku Kerja PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017).

PN. Taspen menggunakan ketiganya hingga tahun 1970, sampai kantor Pusat di Jl. Letjen Suprpto, Cempaka Putih selesai dibangun. Hingga sekarang Taspen berpusat di Jl. Letjen Suprpto, Cempaka Putih. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) maka lingkup usaha PT. Taspen terdiri dari Program Tabungan Hari Tua (THT) dan Pensiun. Program Program Tabungan Hari Tua (THT) telah dilaksanakan sejak pendirian Taspen. Sedangkan untuk program Pembayaran Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang semula diselenggarakan oleh Ditjen Anggaran telah dialihkan kepada PT. Taspen (Persero) secara bertahap sejak tahun 1987. Penyelenggaraan pembayaran program pensiun secara nasional dilakukan sejak tahun 1990 (Buku Kerja PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017).

Sejak awal berdirinya Taspen mengelola program Tabungan Hari Tua bagi pegawai negeri dan sejak tahun 1987 mulai mendapat tugas untuk mengelola program pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan demikian Taspen lebih sepenuhnya mengelola program asuransi sosial yang menurut Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 1981 tentang

Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) didefinisikan sebagai Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil termasuk Dana Pensiun, Tabungan Hari Tua (THT) dan sebagainya. Adapun proses pembentukan program pensiun pegawai negeri ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1956 tentang Pembelanjaan Pensiun dan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda serta Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Di Jakarta, PN Taspen menggunakan tiga kantor yang terpisah tempatnya, yaitu di Jl. Laksa No. 12 Jakarta Kota, di Jl. Nusantara (sekarang Jl. Juanda) No. 11/Atas, dan di Jl. Pintu Besar Selatan No. 90 menumpang pada Bank Pembangunan Daerah Jakarta Raya.

Selain mengelola Program Asuransi Sosial yang kepesertaannya bersifat wajib (*compulsory*) bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Saat ini Taspen juga mengelola program Tabungan Hari Tua (THT). Tabungan Hari Tua (THT) Multiguna dan Tabungan Hari Tua (THT) Ekaguna untuk pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Hukum Milik Daerah (BHMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang kepesertaannya bersifat sukarela (*voluntary*). Sebagai upaya untuk memudahkan peserta Taspen yang tersebar diseluruh Indonesia dalam mengurus haknya, sejak tahun 1987 Taspen membuka kantor cabang di semua provinsi dan beberapa kabupaten/kota yang saat ini seluruhnya berjumlah 42 kantor cabang utama/kantor cabang.



Gambar 3. Visi, Misi dan Tata Nilai PT. Taspen (Persero)
 Sumber: Dokumen PT Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017

PT. Taspen (PERSERO) Kantor Cabang Madiun didirikan berdasarkan SK Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: S.181/MMK/1989 tanggal 24 September 1989 dan SK Direktur PT. Taspen (Persero) Nomor: SK-01/DIR/1989 tanggal 24 November 1989 tentang Pembukaan 11 (sebelas) Kantor Cabang PT. Taspen (Persero) di Pulau Jawa. Alamat PT. Taspen Cabang Madiun berada di Jalan Mayjend DI. Panjaitan No.7 Madiun Telp. 0351-456691 Fax. 0351-456694. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun mempunyai visi yaitu Menjadikan Taspen sebagai pengelola Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT) serta jaminan sosial lainnya yang terpercaya, bersih, sehat dan benar dengan pelayanan tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat administrasi. Sedangkan misi dari PT. Taspen (Persero) Cabang

Madiun yaitu Mewujudkan manfaat dan pelayanan yang semakin baik bagi peserta dan stakeholder lainnya secara profesional dan akuntabel dengan berlandaskan etika serta integritas yang tinggi.

Makna Misi PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun adalah: **Manfaat dan pelayanan yang semakin baik**, untuk memenuhi harapan peserta yang semakin tinggi, Taspen berupaya meningkatkan nilai manfaat dan pelayanan secara optimal. **Profesional**, Taspen bekerja dengan terampil dan mampu memberikan solusi dengan 5 Tepat "Menjadi pengelola Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT) serta jaminan sosial lainnya". Ruang lingkup usaha Taspen adalah menyelenggarakan program Tabungan Hari Tua (termasuk asuransi kematian), Dana Pensiun (termasuk Uang Duka Wafat), program jaminan sosial lainnya. **Terpercaya**, Taspen menjadi pilihan peserta dan *stakeholder* lainnya dengan kinerja yang bersih dan sehat. **Bersih**, Taspen beroperasi dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Sehat, Adanya peningkatan kinerja yang berkesinambungan pada bidang keuangan maupun non keuangan (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat administrasi) didukung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki integritas dan kompetensi yang tinggi. **Akuntabel**, Taspen dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang dapat di pertanggungjawabkan. **Integritas**, Taspen senantiasa konsisten dalam memegang amanah, jujur dan melaksanakan janji sesuai visi dan misi perusahaan. **Etika**, Taspen

melayani peserta dan keluarganya dengan ramah, rendah hati, santun, sabar dan manusiawi. Nilai Utama Taspen yaitu:

a. Tumbuh:

- 1) Menumbuh kembangkan perusahaan sesuai dengan visi dan misi Taspen.
- 2) Mengembangkan diri dan mampu mengikuti tuntutan perubahan yang terjadi, baik karena tuntutan lingkungan internal maupun eksternal.
- 3) Berpikir positif dan konstruktif serta bertindak produktif tanpa keinginan untuk berbuat yang kontraproduktif.
- 4) Senantiasa meningkatkan pelayanan kepada peserta.

b. Etika:

- 1) Menjunjung standar etika yang tinggi dan berinteraksi antara sesama rekan kerja maupun dalam memberikan pelayanan kepada peserta.
- 2) Ramah dan rendah hati.
- 3) Menjaga rahasia dan citra perusahaan.
- 4) Menghargai dan menghormati sesama rekan kerja maupun peserta.

c. Professional:

- 1) Mengatakan yang salah itu salah yang benar itu benar.
- 2) Mengerjakan dan mengelola pekerjaannya serta melayani peserta Taspen dengan tepat.

- 3) Menyelesaikan setiap masalah dengan memberikan solusi yang tepat berdasarkan kompetensinya.
- 4) Mampu melaksanakan komunikasi lisan maupun tertulis dengan secara baik dan benar.

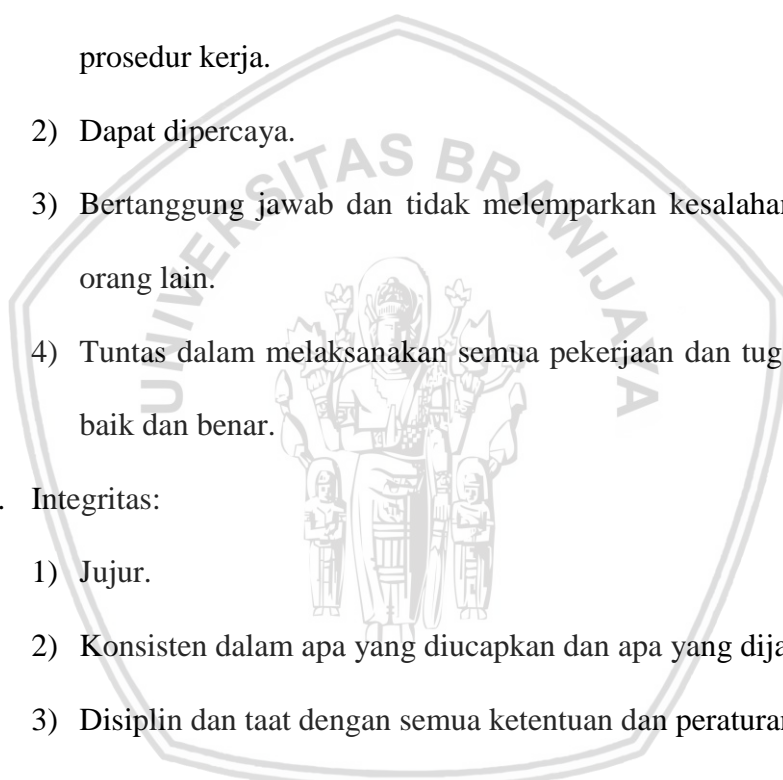
d. Akuntabilitas:

- 1) Setiap pekerjaannya dapat ditelusuri prosesnya berdasarkan sistem prosedur kerja.
- 2) Dapat dipercaya.
- 3) Bertanggung jawab dan tidak melemparkan kesalahannya kepada orang lain.
- 4) Tuntas dalam melaksanakan semua pekerjaan dan tugasnya secara baik dan benar.

e. Integritas:

- 1) Jujur.
- 2) Konsisten dalam apa yang diucapkan dan apa yang dijalankan.
- 3) Disiplin dan taat dengan semua ketentuan dan peraturan Taspen.
- 4) Dedikasi kepada tugas dan kewajiban serta loyal kepada Taspen sebagai perusahaan pengelola Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT).

Logo PT. Taspen dibuat bertujuan untuk mencitrakan suatu perusahaan atau instansi yang mana logonya sebagai berikut:





Gambar 4. Logo PT. Taspen (Persero)
Sumber: taspen.co.id, 29 Januari 2018

Adapun makna logo tersebut adalah:

- a. Bunga dengan 5 helai daun, melambangkan pegawai negeri peserta taspen, suami, istri dan 3 orang anak.
- b. Lingkaran putih yang makin mengembang pada bunga, melambangkan perkembangan yang maju pesat dari arah tujuan Taspen.
- c. Lingkaran hitam yaitu melambangkan persatuan wawasan masyarakat.
- d. Warna biru, melambangkan ketentraman, damai dan tenang.

PT. Taspen mempunyai lima standar pelayanan yang harus dijalankan berdasarkan ketentuan dari PT. Taspen itu sendiri. SMART adalah salah satu standar pelayanan Taspen yang di implementasikan dan diinternalisasikan kepada seluruh pegawai. SMART yang disampaikan kantor cabang Madiun ini adalah merupakan singkatan dari:

- a. **S:** Senyum, Salam, Sapa yaitu sesuatu yang sudah biasa dilakukan sehari-hari dan kelihatannya sangat mudah sekali untuk dilakukan. Seperti mengucapkan salam selamat pagi atau siang dibarengi senyum.
- b. **M:** Mengabdi dan Melayani yaitu mampu menempatkan penerima layanan atau peserta seperti raja yang harus dipenuhi dan turuti segala kebutuhannya, baik kebutuhan praktis (*practical needs*) maupun kebutuhan emosional (*emotional needs*). Intinya peserta adalah “*The Real Boss*” yang harus pertama dan utama dilayani secara professional dengan integritas dan etika yang tinggi.
- c. **A:** Antusias yaitu sikap untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan bahkan selalu ingin melakukannya, bersemangat dan proaktif dalam memberikan pelayanan kepada peserta.
- d. **R:** Rendah hati yaitu memposisikan diri sebagai petugas pelayanan yang baik dengan penuh hormat untuk mendengarkan kebutuhan-kebutuhan, keluhan kritik, dan saran dari para penerima layanannya. Seorang pakar mengatakan “penerima layanan adalah pohon harta yang selalu akan menghasilkan buah kekayaan buat perusahaan, perusahaan yang cerdas akan menjaga kebahagiaan penerima layanan dengan pelayanan yang penuh rendah hati”.
- e. **T:** Teliti dan tuntas yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan profesionalisme yang tinggi, mengetahui apa yang dikerjakan dan dampak dari hasil pekerjaan.

Aspek personalia PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun terdiri dari:

a. Jumlah Tenaga Kerja

Jumlah pegawai yang bekerja di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Jumlah Pegawai dan Jabatan di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Cabang	1
2.	Kabid Umum dan SDM	1
3.	Kabid Layanan dan Manfaat	1
4.	Kabid Kebersertaan	1
5.	Kabid Kas dan Ver.SPJ	1
6.	Kabid Adm. Keuangan	1
7.	Staf masing-masing Kabid	18
	Total	24

Sumber Data: PT. Taspen Cabang Madiun 2017

Dari data di atas diketahui jumlah keseluruhan pegawai yang ada di PT. Taspen Madiun sejumlah 24 orang, dengan rincian 6 orang pada jabatan strategis, dan 18 staf di 5 Kepala Bidang.

b. Jam Kerja dan Hari Kerja

Jam kerja yang ada pada PT. Taspen Madiun di atur sebagai berikut:

Hari Senin - Jumat : Pukul 07.30 – 15.30 WIB

Istirahat : Pukul 12.00 – 13.00 WIB

Hari Jum'at : Pukul 07.30 – 15.30 WIB

Istirahat : Pukul 11.00 – 13.00 WIB.

Didalam Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Madiun terdapat pembagian tugas dan wewenang masing-masing bagian yakni:

- a. Kepala Cabang: Kepala cabang membawahi kepala masing-masing bidang yaitu Bidang Pelayanan, Bidang Persum, Bidang Keuangan yang mempunyai tujuan merencanakan, mengkoordinasi, membina dan mengendalikan kegiatan kantor cabang sesuai pengarahan yang diberikan dari kepala kantor wilayah. Untuk itu kepala cabang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
 - 1) Bertindak untuk dan atas nama direksi dalam melaksanakan operasional kantor cabang dan mengikat dengan pihak lain atas persetujuan direksi.
 - 2) Menjabarkan kebijakan perusahaan dan pengarahan, pembinaan dan peningkatan mutu kepada jajaran kantor cabang.
 - 3) Melaksanakan sistem pelayanan demi kepuasan peserta dengan melaksanakan tinjauan manajemen, Audit Mutu Internal, tindakan dan koreksi dan pencegahan, kontrol dokumen dan data, teknik statistik, pengendalian catatan mutu, serta merangkap sebagai manajer representatif.

Tanggung jawab utama:

- 1) Perencanaan dan pengendalian kegiatan Kantor Cabang (KC).
- 2) Pengelolaan kegiatan operasional Kantor Cabang (KC).
- 3) Penyelenggaraan tugas yang dapat mendukung pelayanan demi kepuasan peserta untuk Kantor Cabang (KC), meliputi: tinjauan

manajemen, Audit Mutu Internal, tindakan koreksi dan pencegahan, kontrol dokumen dalam data, teknik statistik dan pengendalian catatan mutu.

- 4) Pembinaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) di unit kerjanya.

Wewenang:

- 1) Menetapkan hasil penilaian umpan balik dari peserta tentang kegiatan pelayanan.
- 2) Mengesahkan laporan kantor cabang:
 - a) Laporan keuangan;
 - b) Laporan pendataan;
 - c) Laporan penyelesaian klim;
 - d) Laporan kegiatan;
 - e) Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).
- 3) Menyetujui jadwal pelaksanaan Audit Mutu Internal (*opening meeting*, pelaksana audit, *re-audit* dan *closing meeting*).
- 4) Menyetujui pengiriman pegawai untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan.
- 5) Menetapkan hasil evaluasi efektifitas pelatihan pegawai.
- 6) Menyetujui pengadaan barang dan jasa kebutuhan Kantor Cabang (KC).
- 7) Menyetujui pemusnahan arsip in aktif sesuai JRA (Jadwal Retensi Arsip).

- 8) Menyetujui penyaluran dan pembinaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) untuk Kantor Cabang.
- 9) Mengesahkan dan menandatangani laporan penyelenggaraan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) di Kantor Cabang (KC).
- 10) Menetapkan dan melakukan mutasi internal untuk pegawai pelaksana guna meningkatkan kualitas pelayanan dan penyegaran pegawai sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Tugas pokok:

- 1) Membuat usulan dan saran-saran penyesuaian program dan strategi yang dipandang perlu dengan cara menyampaikan hasil evaluasi dalam rangka pencapaian tujuan jangka panjang.
- 2) Mengukur kinerja organisasi dengan menggunakan alat ukur kinerja tertentu agar diperoleh pengukuran kinerja yang komprehensif.

Tugas pendukung:

- 1) Membantu persiapan rancangan usulan rencana kerja dan alokasi anggaran perusahaan sehingga Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) benar-benar efektif dan efisien.
- 2) Membantu divisi anggaran dan akuntansi dalam melakukan rekonsiliasi pos-pos laporan keuangan program asuransi dan

program pensiun kantor pusat untuk meyakini kebenaran angka yang akan dimuat dalam laporan keuangan.

- 3) Mengajukan usulan anggaran untuk pengadaan barang dan jasa dengan memberikan informasi kebutuhan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh unit kerjanya dan lain-lain.

b. Kepala Bidang Pelayanan: Dimana kepala bidang pelayanan ini bertugas merencanakan dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan, pelayanan, pemasaran, pengumpulan data, pengolahan data dan penyajian data peserta. Menyetujui keabsahan pembayaran manfaat klim dan besarnya tagihan premi kepada peserta. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta. Menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan. Bertanggung jawab atas pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Perencanaan dan koordinasi pelaksanaan kegiatan pelayanan dan pemasaran.
- 2) Pengelolaan kegiatan pengumpulan, pengelolaan dan penyajian data peserta program Taspen.

- 3) Persetujuan atas keabsahan dan pembayaran manfaat klim yang diajukan.
- 4) Penetapan besarnya tagihan premi peserta program Taspen.
- 5) Pengelolaan kegiatan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, verifikasi dan pelaporan kepada manajemen Kantor Cabang (KC).
- 6) Peningkatan kualitas pelayanan di Kantor Cabang (KC).
- 7) Tindaklanjut terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan.

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Kegiatan pemasaran meliputi, membangun hubungan dengan instansi calon peserta/peserta dengan cara meningkatkan intensitas kunjungan yang wajar dan mengajak calon peserta/peserta ke *event* perusahaan agar tetap terjalin hubungan yang harmonis dan lain-lain.
- 2) Melakukan penilaian kuantitatif dan kualitatif dengan cara melakukan *survey* agar diketahui tingkat kepuasan, tingkat penyelesaian klim dalam satuan waktu tertentu sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen dalam perbaikan kinerja pelayanan.

- 3) Mengelola pengumpulan data peserta data pendukung dengan cara meneliti setiap data yang masuk dari atau seluruh Kantor Cabang (KC) sebagai bahan bagi pengguna data selanjutnya dan lain-lain.

Tugas Pendukung:

- 1) Membantu dalam pengembangan sistem dan prosedur pelayanan kepada peserta program asuransi dan pensiun agar ada penyesuaian yang positif dalam pelayanan.
 - 2) Membantu dalam pengukuran kepuasan peserta.
 - 3) Membantu memperbaiki sistem pelayanan berdasarkan hasil evaluasi tingkat kepuasan peserta atas pelayanan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan/harapan peserta dan lain-lain.
- c. Kepala Seksi Penetapan Klim: Mengesahkan kebenaran pengajuan klim dan menetapkan besarnya manfaat klim program Taspen. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta. Menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan. Bertanggung jawab atas pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Pengesahan kebenaran pengajuan klim manfaat program Taspen.

- 2) Penyelenggaraan perhitungan hak peserta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 3) Pelayanan pembayaran klim pensiun dan asuransi.
- 4) Penetapan besarnya klim manfaat program Taspen.
- 5) Penagihan pensiun terlanjur dan pengelolaan DAPEM.
- 6) Pengelolaan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, verifikasi, dan pelaporan kepada manajemen perusahaan.
- 7) Peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta.
- 8) Tindak lanjut terhadap keluhan pelayanan yang di terima, tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan.

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Memberikan pelayanan kepada peserta dengan cara yang nyaman, sederhana, cepat, jujur dan empati untuk memberikan kepuasan kepada peserta.
- 2) Menanggapi permintaan informasi peserta (hak/kewajiban peserta, produk, pelayanan) atau *stakeholders* dengan melalui media massa baik secara langsung maupun tertulis untuk menunjang tercapainya target mutu pelayanan 5 tepat, membangun serta menjaga citra perusahaan dan memperluas pasar.
- 3) Memperoleh dan menilai umpan balik dari peserta dengan cara melakukan klasifikasi untuk perbaikan produk.

- 4) Mengelola keluhan peserta dengan membuat *log book* keluhan peserta agar keluhan yang belum terselesaikan dapat di pantau.

Tugas pendukung:

- 1) Membantu dalam pengembangan sistem dan prosedur pelayanan kepada peserta program asuransi dan pensiun agar ada penyesuaian yang positif dalam pelayanan.
 - 2) Membantu pelaksanaan penilaian kuantitatif dan kualitatif melalui *survey* agar diketahui tingkat kepuasan, tingkat penyelesaian klaim dalam waktu tertentu sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen dalam perbaikan kinerja pelayanan.
 - 3) Mengesahkan kebenaran pengajuan klaim manfaat program Taspen.
- d. Kepala Seksi Data Peserta dan Pemasaran: Bertanggung jawab atas pengadministrasian, kelancaran dan keakuratan data peserta. Menetapkan besarnya tagihan premi dan mengendalikan data peserta Taspen. Melakukan kegiatan pemasaran atas produk Taspen dan kegiatan pertanggung jawaban dari calon peserta taspen. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pada unit kerjanya. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang dibawahnya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Administrasi dan pemeliharaan data peserta program Taspen.

- 2) Penyajian data peserta program asuransi dan program pensiun di kantor cabang yang akurat dan *up-to-date*.
- 3) Koordinasi pengiriman/penerimaan data ke/dari kantor pusat dan antar kantor cabang dan/atau instansi terkait.
- 4) Analisis dan pengendalian data peserta program Taspen.
- 5) Penetapan besarnya tagihan premi peserta program Taspen.
- 6) Koordinasi dan pelaksanaan kegiatan pemasaran atas produk program Taspen.
- 7) Penyelenggaraan kegiatan pertanggungjawaban dari calon peserta program Taspen.
- 8) Manajemen arsip, koordinasi dan penyelenggaraan kegiatan alih media dokumen.

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Kegiatan pemasaran.
- 2) Memberikan pelayanan kepada peserta dengan cara yang nyaman, sederhana, cepat, jujur, dan empati untuk memberikan kepuasan kepada peserta.
- 3) Menanggapi permintaan informasi peserta (hak/kewajiban peserta, produk, pelayanan) atau *stakeholders* dengan melalui media massa secara langsung (lisan/tatap muka) maupun tertulis untuk menunjang tercapainya target mutu pelayanan 5 tepat, membangun serta menjaga citra perusahaan.



Gambar 5. Target Mutu Pelayanan 5 Tepat
 Sumber: Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

- 4) Memperoleh dan menilai umpan balik peserta dengan cara melakukan klasifikasi untuk perbaikan produk.
- 5) Pengumpulan data peserta.
- 6) Administrasi data peserta.
- 7) Mengkoordinasikan dan melakukan kegiatan administrasi dosir pensiun/KP22 dan melakukan perekaman arsip dengan media *Electronic Filling System* (scanner) serta bertanggungjawab atas pengoperasian mikro film.
- 8) Menyajikan laporan data kepesertaan (di KC) secara berkala dengan cara peremajaan data sebagai dasar tagihan iuran dan pengakuan pendapatan serta memenuhi kebutuhan manajemen.

Tugas pendukung:

- 1) Membantu pengembangan strategi pemasaran dan distribusi.
- 2) Membantu pelaksanaan koordinasi dengan pihak *ekstern* yang berkaitan dengan kepesertaan agar terjalin kerjasama yang baik.

- 3) Membantu dalam pengembangan sistem dan prosedur pelayanan kepada peserta program asuransi dan pensiun agar ada penyesuaian yang positif dalam pelayanan dan lain-lain.

e. Kepala Bidang Personalia dan Umum: Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pengadaan barang dan jasa, kesekretariatan, kehumasan dan keamanan, kearsipan dan dokumentasi, pendidikan dan latihan pegawai, serta non kedinasan lainnya. Menyetujui daftar gaji dan kompensasi lainnya dan penyelesaian kewajiban pajak. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta pensiun. Menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan. Bertanggung jawab atas pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Pengelolaan kegiatan pengadaan barang dan jasa serta pendistribusian ke unit kerja di lingkungan Kantor Cabang (KC) sesuai kebutuhan unit kerja.
- 2) Koordinasi dan evaluasi pengelolaan fasilitas-fasilitas kerja di Kantor Cabang (KC).
- 3) Pengelolaan kegiatan kesekretariatan, kehumasan, keamanan, kearsipan, pendidikan dan latihan serta non kedinasan lainnya.

- 4) Penyelenggaraan administrasi daftar gaji dan kompensasi lainnya serta penyelesaian kewajiban pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 5) Penyelenggaraan kegiatan pembinaan dan administrasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) di wilayahnya.
- 6) Penyelenggaraan kualifikasi rekanan terhadap rekanan baru dan *entry database* rekanan kedalam daftar rekanan mampu.
- 7) Evaluasi rekanan dalam kurun waktu 1 tahun anggaran.
- 8) Dokumentasi terhadap seluruh kegiatan sistem mutu yang telah disepakati.

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Mengelola kegiatan personalia di Kantor Cabang (KC).
- 2) Mengelola kegiatan kehumasan, kesekretariatan dan kearsipan Kantor Cabang (KC).
- 3) Menyalurkan dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang tersedia sesuai dengan anggaran yang telah disahkan pemegang saham, sehingga target penyaluran yang ditetapkan dapat tercapai untuk KC PT. Taspen (Persero).
- 4) Mengelola dan memproses penagihan pinjaman yang jatuh tempo secara intensif baik melalui telepon maupun kunjungan langsung kepada mitra binaan untuk meminimalisasi pinjaman macet.

- 5) Mengelola pinjaman macet dengan cara penanganan penyelamatan piutang usaha kecil, sehingga dapat menekan jumlah pinjaman macet yang ada dan menghindari terbentuknya pinjaman macet baru.
- 6) Membantu kepala kantor cabang serta bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh kegiatan bidang personalia dan umum.

Tugas pendukung:

- 1) Membantu dalam evaluasi dan peninjauan kembali terhadap program kinerja sehingga ada penyesuaian program di waktu yang akan datang.
 - 2) Membantu mengembangkan strategi *logistic* agar tercukupi/terpenuhi kebutuhan sarana dan prasarana kerja di perusahaan sesuai dengan prioritasnya.
 - 3) Membantu auditor dan pengendali dalam kegiatan audit mutu internal atau pemeriksaan untuk memastikan konsistensi dalam pelaksanaan prosedur kerja dan lain-lain.
- f. Kepala Seksi Personalia: Menyelenggarakan administrasi personalia, fasilitas pegawai, menyusun daftar gaji dan kompensasi lainnya. Menyimpan dan memelihara keakuratan serta kerahasiaan data/dosir pegawai. Menyelenggarakan pendidikan dan latihan, pembinaan mental, olahraga dan kegiatan non kedinasan. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang dibawahinya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Penyelenggaraan kegiatan administrasi personalia Kantor Cabang (KC) serta penetapan pemberian fasilitas bagi pegawai dan keluarganya.
- 2) Penyimpanan dan pemeliharaan keakuratan serta kerahasiaan data/dosir pegawai.
- 3) Koordinasi pembayaran hak-hak pegawai di Kantor Cabang (KC) (gaji, tunjangan, penggantian biaya, dan lain-lain).
- 4) Penyelenggaraan pendidikan dan latihan, pembinaan mental pegawai, olahraga, kegiatan non kedinasan lainnya.
- 5) Penyusunan daftar gaji dan kompensasi lainnya serta pajak penghasilan.

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Orientasi pegawai baru.
- 2) Meninjau, menilai dan mengelola kinerja pegawai dengan bimbingan dan penilaian kinerja untuk mencapai sasaran kerja.
- 3) Menyelenggarakan pelatihan dan bimbingan antara atasan dan bawahan agar kinerja dapat direalisasikan.
- 4) Mengelola hubungan perusahaan dengan pegawai yang saling menguntungkan dengan cara pembinaan Sumber Daya Manusia

(SDM) secara terpadu untuk mengoptimalkan potensi Sumber Daya Manusia (SDM).

- 5) Pelatihan dan pengembangan pegawai.
- 6) Memberi penghargaan dan memotivasi pegawai dengan sistem penghargaan untuk peningkatan kinerja pegawai.
- 7) Mengelola proses klim pegawai sesuai prosedur yang ada untuk kepuasan pegawai dalam bekerja.
- 8) Mengelola informasi pegawai dengan sistem aplikasi non SAP untuk bagian-bagian yang belum di akomodir dengan SAP.
- 9) Mengelola proses eksplorasi pegawai melalui modul personal *development* pada sistem SAP guna memperoleh ketepatan kompetensi yang dimiliki pegawai.

Tugas pendukung:

- 1) Membantu dalam perekrutan dan seleksi pegawai baru agar mendapatkan pegawai dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - 2) Membantu auditor dan pengendali dalam kegiatan Audit Mutu Internal atau pemeriksaan untuk memastikan konsistensi dalam pelaksanaan prosedur kerja.
- g. Kepala Seksi Umum: Menyelenggarakan kegiatan kesekretariatan, kehumasan, kearsipan, pemeliharaan, perawatan dan perbaikan atas aset perusahaan termasuk pengamanan perusahaan. Mengendalikan

pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, distribusi peralatan kantor dan komputer di kantor cabang, serta bertanggung jawab terhadap pegawai yang dibawahinya. Pemegang *Log Book* keluhan penerima layanan terhadap sistem dan prosedur.

Tanggung jawab utama:

- 1) Penyelenggaraan kegiatan kesekretariatan, kehumasan dan kearsipan di Kantor Cabang (KC).
- 2) Koordinasi pemeliharaan, perawatan dan perbaikan atas aset perusahaan termasuk pengamanan atas semua dokumen milik perusahaan di Kantor Cabang (KC).
- 3) Pengendalian pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, distribusi peralatan kantor dan komputer di Kantor Cabang (KC).
- 4) Pengelolaan kegiatan operasional dan administrasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).
- 5) Penyelenggaraan tertib administrasi aktiva.
- 6) Pelaksanaan kegiatan pengamanan pegawai dan aset perusahaan di Kantor Cabang (KC).

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Mengembangkan fasilitas infrastruktur pendukung pelayanan dengan melihat kebutuhan penerima layanan dalam pelayanan untuk memuaskan penerima layanan.

- 2) Mengelola kerjasama dengan vendor melalui komunikasi yang efektif tentang kebutuhan pihak perusahaan antara perusahaan memperoleh barang dan jasa dengan kualitas dan layanan yang memadai.
- 3) Merancang jaringan logistik di Kantor Cabang (KC) dengan cara *one stop service* agar kebutuhan user dapat segera dipenuhi.
- 4) Realisasi pengadaan barang/jasa.
- 5) Mengelola pemeliharaan infrastruktur Kantor Cabang (KC) dengan melalui perawatan, perbaikan maupun renovasi untuk menjaga keutuhan fungsinya.
- 6) Mengelola kegiatan pengamanan di Kantor Cabang (KC) secara terus menerus agar tercipta keamanan dan kenyamanan di Kantor Cabang (KC).
- 7) Melaksanakan kegiatan pengamanan pegawai dan aset perusahaan sesuai dengan sistem dan prosedur keamanan dan keselamatan kerja yang berlaku sehingga kegiatan kerja pegawai dapat berjalan dengan kondusif.
- 8) Kehumasan dan kesekretariatan.
- 9) Menyelenggarakan pengelolaan arsip dan dokumentasi dengan melaksanakan kegiatan inventarisasi, penyimpanan, penataan, pemeliharaan/perawatan dan pengamanan arsip inaktif agar dapat disajikan setiap saat untuk unit kerja yang membutuhkan.

- 10) Menyalurkan dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang tersedia sesuai dengan anggaran yang telah disahkan pemegang saham sehingga target penyaluran yang ditetapkan dapat tercapai untuk Kantor Cabang (KC) PT. Taspen (Persero) dan lain-lain.

Tugas pendukung:

- 1) Menyelenggarakan kegiatan kesekretariatan, kehumasan dan kearsipan.
 - 2) Mengkoordinir pemeliharaan, perawatan dan perbaikan atas aset perusahaan termasuk pengamanan atas semua dokumen milik perusahaan di Kantor Cabang (KC).
 - 3) Mengendalikan pengadaan, penyimpanan, investarisasi, distribusi peralatan kantor dan komputer di Kantor Cabang (KC).
 - 4) Melakukan kegiatan operasional dan administrasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).
 - 5) Membantu pengelolaan kesehatan kerja guna mendukung kenyamanan bekerja dan lain-lain.
- h. Kepala Bidang Keuangan: Membantu Kepala Cabang dalam menyelenggarakan administrasi keuangan dan arus keluar masuk kas. Mempersiapkan penyediaan dana untuk pembayaran pengajuan klaim dan biaya lainnya. Menyelenggarakan kegiatan perbendaharaan dan kegiatan akuntansi kantor cabang. Melaksanakan pelayanan sesuai

dengan prosedur yang ditetapkan dan bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta. Menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan. Bertanggung jawab atas pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.

Tanggung jawab utama:

- 1) Perencanaan dan pengendalian fungsi-fungsi keuangan di Kantor Cabang (KC).
- 2) Perencanaan dan pengendalian anggaran di Kantor Cabang (KC).
- 3) Penyelenggaraan kegiatan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan Kantor Cabang (KC).
- 4) Penyelenggaraan kegiatan perbendaharaan Kantor Cabang (KC).
- 5) Penyelenggaraan kegiatan verifikasi SPJ2P.
- 6) Manajemen arsip, koordinasi dan penyelenggaraan kegiatan arsip keuangan (voucher klim/voucher umum/berkas SPJ2P).

Wewenang: berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Merencanakan dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan perbendaharaan, anggaran, akuntansi dan penyusunan laporan keuangan setiap bulan, triwulan, semester dan tahunan.

- 2) Melakukan penelitian, verifikasi dan penyusunan laporan pertanggungjawaban pembayaran pensiun setiap tanggal 10 (sepuluh).
- 3) Menyusun Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) kantor cabang untuk setiap tahun.
- 4) Membantu kepala kantor cabang serta bertanggungjawab atas pelaksanaan seluruh kegiatan keuangan.

Tugas pendukung:

- 1) Merencanakan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan fungsi-fungsi keuangan Kantor Cabang (KC).
- 2) Merencanakan dan mengendalikan anggaran Kantor Cabang (KC).
- 3) Menyelenggarakan kegiatan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan Kantor Cabang (KC).
- 4) Menyelenggarakan kegiatan perbendaharaan Kantor Cabang (KC).
- 5) Membantu pemantauan dan evaluasi proyeksi dan realisasi arus kas Kantor Cabang (KC) sebagai dasar batasan penetapan saldo minimal.

- i. Kepala Seksi Kas: Mengelola dana untuk pembayaran kewajiban kepada peserta sehingga kewajiban dapat dibayarkan secara tepat waktu dan meningkatkan *time value of money* perusahaan. Tangung jawab utama yaitu Perencanaan dan pengendalian anggaran Kantor Cabang (KC); Perencanaan dan pengendalian penerimaan dan

pengeluaran (*cash flow*) Kantor Cabang (KC); Penerimaan dan pembayaran atas perintah kepala bidang keuangan; Verifikasi sebagai langkah pre-audit transaksi keuangan di Kantor Cabang (KC) dan verifikasi SPJ2P; Penyimpanan uang dan surat-surat berharga; dan Rekonsiliasi bank dan monitoring penerimaan premi. Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Memproses transaksi program asuransi dan program pensiun Kantor Cabang (KC) sesuai kaidah aplikasi akuntansi untuk menghasilkan laporan harian kas, bank dan giro.
- 2) Menyiapkan dan mengendalikan penerimaan dan pengeluaran *cash flow* harian, bulanan, triwulan dan tahunan untuk ketersediaan dana.
- 3) Menyusun dan membuat Surat Pertanggungjawaban (SPJ) DAPEM dan NON DAPEM setiap bulan untuk disampaikan dan mendapat pengesahan dari Ditjen PBN.
- 4) Melakukan rekonsiliasi kas, bank, dan giro antara buku harian dan catatan rekening KRAN (r/c) bank/pos dan bertanggungjawab atas pelaksanaan serta verifikasi SPJ2P.
- 5) Menyimpan uang dan surat-surat berharga.

Tugas pendukung:

- 1) Menyiapkan dan mengendalikan penerimaan dan pengeluaran (*cash flow*) Kantor Cabang (KC).

- 2) Menerima dan melakukan pembayaran atas perintah Kepala Bidang Keuangan.
 - 3) Melakukan tugas verifikasi sebagai langkah-langkah pre-audit transaksi keuangan di Kantor Cabang (KC).
 - 4) Bertanggung jawab atas terselenggarakannya kegiatan seksi kas.
 - 5) Membantu dalam rekonsiliasi pos-pos laporan keuangan program asuransi dan program pensiun kantor cabang untuk meyakini kebenaran angka yang akan di muat dalam laporan keuangan dan lain-lain.
- j. Kepala Seksi Administrasi Keuangan: Melakukan pengendalian anggaran Kantor Cabang, Administrasi aktiva dan penyusunan laporan keuangan dan manajemen kantor cabang. Melakukan rekonsiliasi bank dan pencegahan terhadap catatan pembukuan kantor cabang. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pada unit kerjanya. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang dibawahinya. Pemegang *Log Book* ketidaksesuaian terhadap pelaksanaan sistem dan prosedur.

Tanggung jawab utama:

- 1) Penyusunan laporan keuangan dan laporan manajemen keuangan Kantor Cabang (KC).
- 2) Penyelenggaraan administrasi aktiva tetap Kantor Cabang (KC).
- 3) Penagihan premi Kantor Cabang (KC).

- 4) Kajian dan analisis laporan keuangan Kantor Cabang (KC).
- 5) Manajemen arsip, koordinasi dan penyelenggaraan kegiatan arsip keuangan (voucher klim/voucher umum/berkas SPJ2P).

Wewenang: Berwenang dalam pengambilan keputusan terhadap tugas-tugas yang didelegasikan oleh atasan. Tugas pokok:

- 1) Memproses transaksi program asuransi dan pensiun kantor cabang sesuai kaidah aplikasi akuntansi untuk menghasilkan laporan keuangan berupa neraca saldo baik bulanan, triwulan, semester dan tahunan.
- 2) Melakukan kajian dan analisa laporan keuangan menurut kaidah aplikasi akuntansi yang sesuai pedoman standar akuntansi Indonesia.
- 3) Melakukan kajian terhadap analisa realisasi anggaran terhadap anggaran yang ditetapkan oleh kantor pusat untuk mengetahui deviasinya.
- 4) Menyiapkan rapat komite anggaran di tingkat Kantor Cabang (KC) sebagai media pengendalian sesuai dengan *plan of action* sampai dengan per 31 Desember.
- 5) Melakukan rekonsiliasi penerimaan premi dengan instansi peserta premi antaras SSBP dan LKP/BKPP, juga daftar lampiran rekap IV gaji yang diterbitkan oleh Pemerintah Daerah.

Tugas pendukung:

- 1) Melakukan dan mengendalikan anggaran Kantor Cabang (KC).
 - 2) Menyiapkan laporan keuangan dan laporan manajemen keuangan Kantor Cabang (KC).
 - 3) Membantu dalam rekonsiliasi pos-pos laporan keuangan program asuransi dan program pensiun kantor cabang untuk meyakini kebenaran angka yang akan dimuat dalam laporan keuangan.
 - 4) Membantu evaluasi neraca saldo kantor cabang program asuransi dan pensiun agar laporan keuangan gabungan dapat disajikan dengan akurat dan sesuai dengan praktek akuntansi yang lazim dan lain-lain.
- k. Kepala Bidang Sistem Informasi: Melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan sistem informasi agar kegiatan operasional kantor cabang dapat berjalan dengan lancar. Membantu user dari unit kerja lain yang memerlukan informasi tambahan. Bertanggung jawab untuk memelihara dan menjaga kerahasiaan informasi yang ada di *database* kantor cabang, serta bertanggung jawab terhadap pegawai bawahnya.

Adapun macam-macam program pelayanan yang dikelola PT Taspen (Persero) Cabang Madiun meliputi Program Hari Tua (THT) dan Program Pensiun.

- a. Program Tabungan Hari Tua (THT), Program Tabungan Hari Tua (THT) merupakan asuransi yang terdiri dari:

- 1) Asuransi Dwiguna yang dikaitkan dengan usia pensiun, ditambah dengan Asuransi Kematian (Askem). Asuransi Dwiguna adalah suatu jenis asuransi yang memberikan jaminan keuangan bagi peserta Taspen pada saat yang bersangkutan mencapai usia pensiun atau bagi ahli warisnya apabila peserta meninggal dunia sebelum mencapai usia pensiun.
- 2) Asuransi Kematian (Askem) adalah suatu jenis asuransi yang memberikan jaminan keuangan kepada peserta Taspen apabila istri/suami/anak meninggal dunia atau kepada ahli warisnya apabila peserta meninggal dunia lagi. Kematian merupakan asuransi berjangka yang dibatasi usia anak, yaitu sampai dengan 25 tahun (dengan catatan belum bekerja dan/atau belum menikah), maksimum untuk sebanyak tiga kali kejadian. Peserta Program Tabungan Hari Tua (THT) terdiri dari:
 - a) Pegawai Negeri Sipil, tidak termasuk PNS Departemen Hankam;
 - b) Pejabat Negara;
 - c) Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Kepesertaan Program Tabungan Hari Tua (THT) dimulai sejak yang bersangkutan diangkat sebagai pegawai/pejabat negara sampai dengan saat berhenti sebagai pegawai/pejabat negara dengan ketentuan Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebelum 1 Juli 1961, masa

kepesertaannya di hitung sejak tanggal 1 Juli 1961; Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Daerah Provinsi Irian Jaya sebelum 1 Januari 1971, maka kepesertaannya dihitung sejak 1 April 1979; dan Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) ex Daerah Provinsi Timor-Timor sebelum 1 April 1979, masa kepesertaannya dihitung sejak 1 April 1979.

Kewajiban Peserta Tabungan Hari Tua (THT) yaitu Membayar iuran wajib peserta (IWP/premi) sebesar 3,25% dari penghasilan tiap bulan selama masa aktif; Memberikan keterangan mengenai data diri dan keluarganya; Menyampaikan perubahan data penghasilan dan/atau perubahan data diri dan keluarganya. Selanjutnya untuk memberikan tingkat yang lebih besar kepada para peserta, maka PT. Taspen telah mengembangkan 2 (dua) program baru, yaitu program Tabungan Hari Tua (THT) Multiguna Sejahtera dan Tabungan Hari Tua (THT) Ekaguna Sejahtera yaitu Asuransi Multiguna Sejahtera adalah pengembangan dari Asuransi Dwiguna dengan penambahan manfaat bagi peserta berupa manfaat berkala, disamping manfaat Tabungan Hari Tua (THT) dan manfaat nilai tunai. Besarnya manfaat berkala disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing peserta. Program ini telah diikuti oleh beberapa pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Selain itu, ada juga Asuransi Ekaguna Sejahtera program ini menawarkan manfaat Tabungan Hari Tua (THT) saja kepada peserta yang ingin membatasi kewajiban iuranya. Program ini

juga telah diikuti oleh beberapa pegawai dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Program pensiun adalah suatu program yang bertujuan untuk memberikan jaminan hari tua kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai penghargaan atas jasa-jasa dan pengabdianya kepada negara sebagaimana ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pemberian Pensiunan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pensiun Janda/Duda Pegawai Negeri Sipil (PNS). Peserta Program Pensiun yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS); Pejabat Negara; Penerima Pensiun TNI/POLRI yang pensiun sebelum 1 April 1989; Penerima tunjangan Veteran RI; dan Penerima tunjangan Perintis Kemerdekaan Republik Indonesia/Komite Nasional Indonesia Pusat. Pensiun sendiri adalah pembayaran hak pensiun kepada diri Pegawai Negeri (pegawai bersangkutan) yang berhenti karena pensiun sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan dan perundang-undangan.

Pensiun janda/duda/yatim/piatu adalah pembayaran hak pensiun diberikan kepada istri/suami/anak yang sah menurut ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku, karena penerima pensiun diri sendiri meninggal dunia. Pensiun orang tua adalah pembayaran hak pensiun diberikan kepada orang tua Pegawai Negeri Sipil (PNS), akibat pegawai yang bersangkutan meninggal dunia dengan hak pensiun dan pegawai tersebut tidak mempunyai istri/suami/anak, sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan dan perundang-undangan. Uang Duka Wafat adalah pembayaran

hak pensiun kepada ahli waris (istri/suami/anak) sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan dan perundang undangan, akibat penerima peserta pensiun meninggal dunia. Sedangkan pensiun terusan adalah pembayaran hak pensiun kepada istri/suami/anak sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan dan perundang undangan, akibat penerima pensiun meninggal dunia.

B. Penyajian Data dan Fokus Penelitian

Peneliti menyajikan data hasil observasi sesuai fokus penelitian, dokumen yang meliputi peningkatan kualitas pelayanan pensiunan melalui penerapan dimensi kualitas pelayanan kepada peserta pensiunan dan faktor pendukung serta penghambat dalam penerapan pada PT Taspen (Persero) Cabang Madiun. Kategori data tersebut dipilih agar tidak melebar dari fokus penelitian, untuk lebih detail tiap penerbitan akan dibahas sebagai berikut:

1. Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, dilihat dari tolak ukur layanan menurut Zeithaml, et.al (1990:119)

Pelayanan Publik merupakan satu dimensi ruang tempat interaksi antara administrasi publik dengan warga negara. Dalam masyarakat yang sudah matang demokrasinya, ada hubungan yang unik antara administrasi publik dengan warga negara dimana ada pemeliharaan atas identitas publik melalui perkuatan legitimasinya, penetapan standar etikanya, penentuan peran dan tugasnya, yang membedakan dirinya dari manajemen bisnis

sektor swasta. Namun dalam beberapa tahun terakhir, sifat hubungan antara administrasi (publik) dengan warga negara telah mengalami transformasi yang cukup besar dalam konteks global yang ditandai dengan adanya dominasi ideologi pasar, demonisasi dari negara, munculnya rezim neoliberal, poliferasi kebijakan pro pasar dan pengikisan pelayanan publik dalam hal ruang lingkup perannya, kapasitasnya dan komitmennya.

Untuk menciptakan pelayanan yang baik, maka tingkat kualitas dari pelayanan tersebut haruslah ditingkatkan agar tercapai pelayanan yang melebihi harapan. Indikator-indikator untuk meningkatkan kualitas sebuah pelayananan mangacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 81 tahun 1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum meliputi kesederhanaan, kejelasan dan kepastian, kemanan, keterbukaan, efisiensi, ekonomis. Kesederhanaan, bahwa prosedur atau tata cara pelayanan yang diselenggarakan haruslah mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang menerima pelayanan.

Prinsip kejelasan dan kepastian layanan, prosedur tata cara pelayanan yang jelas, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administrasi, jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Pelayanan yang berkualitas harus dapat memberikan keamanan, kenyamanan, tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan status ekonomi. Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

Bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan, kemudian dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait. Menciptakan sebuah pelayanan yang optimal adalah mengenai rincian biaya atau tarif pelayanan dan waktu penyelesaian pelayanan. Demikian pula upaya yang dilakukan oleh PT. Taspen dalam melayani masyarakat dalam pembayaran uang pensiun. PT. Taspen merupakan lembaga keuangan pemerintah yang diberi tanggungjawab dalam rangka mengelola dana pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai kedudukan dan peranan yang penting serta menentukan dalam penyelenggaraan negara/pemerintahan. Kelancaran pelaksanaan pembangunan nasional pada pokoknya tergantung dari semangat, tekad, sikap mental, dan kedisiplinan unsur aparatur negara. PT. Taspen merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang diharapkan akan selalu senantiasa untuk dapat memberikan pelayanan sebaik- baiknya kepada semua peserta pensiun.

Dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun telah melakukan penyempurnaan terhadap sistem

pelayanan guna memberikan kemudahan bagi para peserta agar pelaksanaan pembayaran dapat dilakukan dengan cepat dan tepat. Wilayah Kerja PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Madiun salah satunya meliputi 1 Pemerintah Kota yaitu Pemerintah Kota Madiun, serta 5 Pemerintah Kabupaten yaitu Pemerintah Kabupaten Madiun, Pemerintah Kabupaten Magetan, Pemerintah Kabupaten Ngawi, Pemerintah Kabupaten Ponorogo dan Pemerintah Kabupaten Pacitan. Wilayah kerja PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun merupakan salah satu daerah propinsi daerah Jawa Timur dengan luas daerah 1,240.8 km².









Mengingat pentingnya peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam pembangunan nasional, maka perlu diberikan perlindungan, pemeliharaan, sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Berdasarkan Keputusan Menteri Pertama Republik Indonesia Nomor: 388/MP/1960 disebutkan bahwa “perlunya pembentukan jaminan sosial bagi pegawai negeri dan keluarganya pada saat mengakhiri pengabdianya kepada negara”.

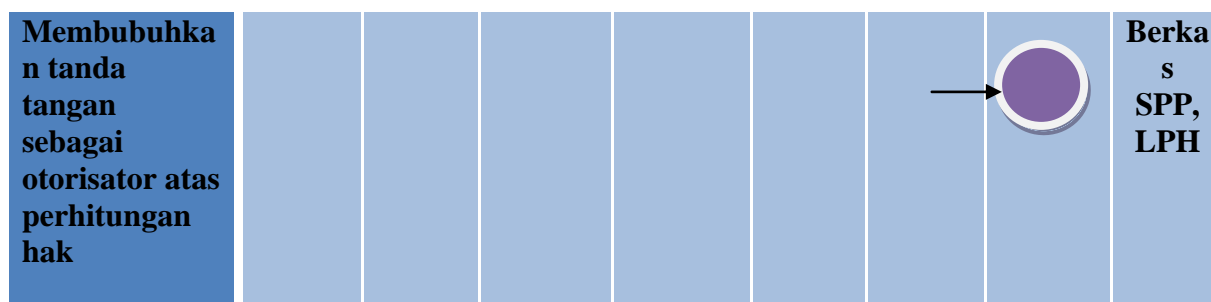
Program tersebut ditujukan untuk memberikan jaminan keuangan bagi peserta bila mendapat resiko yang mengakibatkan peserta tersebut tidak mampu lagi bekerja karena sudah tua atau telah mencapai usia tidak produktif lagi untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintahan yang diembankan kepada peserta atau jaminan keuangan bagi ahli warisnya apabila peserta tertimpa resiko kematian sebelum mencapai usia pensiun/tertimpa resiko kematian ketika menjalani masa pensiun.

Pemerintah memberikan tugas penyelenggaraan dan pengelolaan program dana pensiun kepada PT. Taspen (Persero). Kemudian sejak tanggal 1 April 1989 PT. Taspen (Persero) diberi tanggung jawab yang lebih besar oleh pemerintah melalui pelimpahan program pensiun yang sebelumnya dikelola oleh Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara (KPKN).

Secara garis besar produk dan layanan PT. Taspen (Persero) adalah pelayanan pembayaran pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pelayanan pembayaran pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat dibayarkan secara tunai di Kantor Cabang Utama (KCU) atau Kantor Cabang (KC) Taspen, atau dapat juga dibayarkan melalui kantor pos dan bank yang bekerjasama dengan PT. Taspen (Persero). Sebagai perwujudan rasa tanggung jawab atas tugas yang dibebankan, PT. Taspen (Persero) memberikan pelayanan pembayaran secara prima kepada para peserta aktif dan pensiunan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan moto layanan 5 (lima) T yaitu: “Tepat yaitu tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat, dan tepat administrasi dan senantiasa berusaha meningkatkan kualitas pelayanannya”. Adapun prosedur pelayanan penerimaan pensiun di PT. Taspen Cabang Madiun adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Standar Operasional Prosedur (SOP) Pembayaran Dana Pensiun pada PT. Taspen Cabang Madiun

Kegiatan	Customer Service	Petugas Penelitian	Petugas Perekaman data	Petugas Perhitungan	Petugas Verifikasi	Kepala Seksi Penetapan Klim	Kepala Bidang Pelayanan	Dokumen
Menerima SPP dan mengagendakan								Berkas SPP
Meneliti kebenaran dan keabsahan berkas dan menetapkan waktu mulainya proses SPP								Berkas SPP
Melakukan update data teknis perhitungan								Berkas SPP
Melakukan perhitungan hak peserta dan mencetak LPH								Berkas SPP
Melakukan penelitian atas kebenaran perhitungan hak								Berkas SPP, LPH
Melakukan pengecekan dan membubuhkan tanda tangan atas pengesahan								Berkas SPP, LPH



Sumber: Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017

Keterangan:

- Customer Service* menerima Surat Permohonan Pembayaran (SPP) klim atau hak dari peserta.
- Petugas penelitian menerima berkas dari *customer service* untuk diteliti kebenaran dan keabsahan.
- Petugas perekaman data melakukan *update* data teknis perhitungan sesuai yang tertera pada berkas pengajuan Surat Permohonan Pembayaran (SPP).
- Petugas perhitungan melakukan perhitungan hak peserta dan mencetak Lembar Perhitungan Hak (LPH).
- Petugas verifikasi melakukan penelitian atas kebenaran perhitungan hak peserta.
- Kepala Seksi Penetapan Klim melakukan pengecekan atas hasil perhitungan dan membubuhkan tanda tangan atas pengesahan perhitungan.
- Kepala Bidang Pelayanan membubuhkan tanda tangan sebagai otorisator atas perhitungan hak yang dimaksud.

Untuk menunjang dan menjaga agar kerja tetap lancar dan baik, maka PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun mempunyai beberapa sarana dan fasilitas pendukung, yaitu: Gedung, tempat parkir (umum dan pegawai), mushola, kantin, koperasi, taman, ruang rapat, ruang serba guna, ruang kerja yang memadai. Secara garis besar produk dan layanan PT. Taspen (Persero) adalah pelayanan pembayaran pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS). Ada tiga program yang dikelola PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yaitu:

- a. Tabungan Hari Tua (THT);
- b. Pensiunan;
- c. Asuransi Mutiguna Sejahtera.

Kepesertaan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) bersifat wajib yang diatur oleh undang-undang dan peraturan pemerintah. Walaupun kepesertaan bersifat wajib, tidak membuat PT. Taspen (Persero) merasa terlena dan bersikap santai. Menurut Zeithaml, dkk (1990) dalam Pasolong (2007:135) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh penerima layanan, ada indikator ukuran kepuasan penerima layanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan. Kelima dimensi tersebut yaitu:

a. *Tangibles* (Bukti Langsung)

Tangibles (bukti langsung) merupakan kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi. Dengan demikian bukti fisik salah satu

indikator yang sangat penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat dalam hal fasilitas yang secara nyata terlihat. PT. Taspen dalam melaksanakan pembayaran pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS), dalam tugas ini senantiasa berusaha meningkatkan nilai layanan sebagai tugas yang telah diamanatkan oleh pemerintah. Disamping didukung dengan personil atau pegawai yang ada, dalam melaksanakan tugas dan fungsi PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun juga didukung dengan tersedianya sarana dan prasarana.

Mengenai fasilitas lainnya seperti ruang tunggu, tempat informasi berupa kotak saran dan keluhan yang disediakan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Salah satu peserta Taspen yang sedang dalam proses pengurusan pengajuan klim mengungkapkan bahwa ruang tunggu tempat informasi berupa kotak saran dan keluhan yang disediakan sudah sangat baik. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Soewandi selaku Penerima Pensiun dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang menjelaskan bahwa:

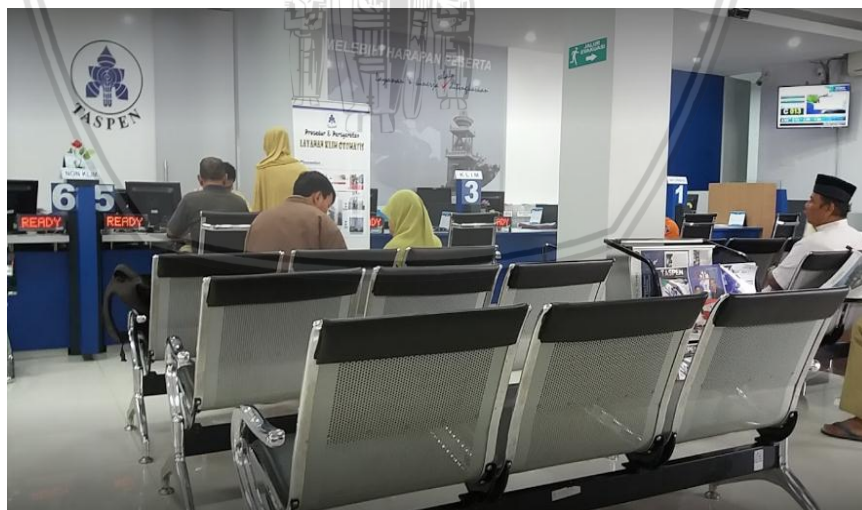
“Menurut saya sudah lumayan lengkap tersedianya ruang tunggu yang disediakan sudah nyaman, bersih dan rapi dan tempat informasi berupa kotak saran maupun keluhan itu sudah sangat baik dan memadai dan saya lihat petugas semuanya memiliki komputer masing-masing”. (Hasil wawancara pada tanggal 10 Agustus 2017 di Kota Madiun).

Hal ini juga disampaikan oleh pendapat Bapak Riyanto selaku Kepala Bidang Layanan dan Manfaat tentang fasilitas fisik yang ada di Taspen Cabang Madiun seperti berikut ini:

“*Alhamdulillah* fasilitas fisik seperti ruang tunggu, sarana komputer untuk masing-masing pegawai agar lebih cepat melayani peserta Taspen, ruang pelayanan yang nyaman, terlihat bersih dan rapi, disamping itu juga fasilitasnya lebih lengkap dan sangat menunjang dalam pelaksanaan pelayanan”. (Hasil wawancara pada tanggal 10 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).



Gambar 6. Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun
Sumber: Dokumentasi Peneliti 2017



Gambar 7. Salah satu sarana di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun
Sumber: Dokumentasi PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

Sedangkan menurut Bapak Dadang selaku Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun mengatakan bahwa:

“Menurut saya untuk sarana dan prasarana sudah cukup baik semua fasilitas memadai dan mendukung dalam pelaksanaan pelayanan. Ruang tunggu yang sangat nyaman bersih dan rapi dan saya lihat semua petugas sudah memiliki komputer masing-masing dan saya rasa tidak ada permasalahan dari segi sarana”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di Kota Madiun).

Dari hasil wawancara di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa fasilitas dalam pelayanan pembayaran pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini sudah cukup memuaskan, hal ini dilihat dari segi sarana dan prasarananya sudah sangat memadai, sehingga pelayanan yang akan diberikan kepada penerima pelayanan yaitu peserta pensiunan merasa nyaman dengan ruang tunggu yang nyaman, bersih dan rapi sehingga dalam pengurusan klim pensiun merasa nyaman sambil menunggu nomor antrian. Fasilitas dan sarana yang cukup baik tersebut dapat memberikan kenyamanan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam bekerja.

b. *Reliability* (Kehandalan)

Dimensi *reliability* (kehandalan) berkaitan dengan kemampuan dan kehandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya, yaitu keterampilan, keahlian dan kemampuan harus dimiliki aparatur dalam mencapai misi suatu organisasi yaitu bukan saja keterampilan teknis dalam mengisi suatu pekerjaan tetapi juga memiliki hubungan manusiawi harus jelas manifestasinya sesuai dengan lapangan pekerjaan yang membutuhkannya, terutama untuk suatu pekerjaan yang banyak berkomunikasi/berinteraksi langsung dengan orang lain,

baik didalam maupun diluar organisasi. Pentingnya dimensi ini adalah untuk mengetahui kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dan untuk mengetahui apakah jasa yang akan diberikan sudah sesuai dengan apa yang dijanjikan. Jadi komponen atau unsur dimensi *reliability* ini merupakan kemampuan PT. Taspen Cabang Madiun dalam menyediakan dan memberikan layanan yang terpercaya.

PT. Taspen Persero selalu berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada penerima layanan, oleh karena itu PT. Taspen (Persero) melakukan pelayanan yang melebihi harapan peserta (*Delighted Customer Service*) dengan penekanan pada asas sederhana, mudah, cepat, efisien, dan ramah yang disertai dengan pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai. PT. Taspen dalam menjalankan pelayanannya berpedoman kepada undang-undang dan peraturan pemerintah dan ditambah dengan peraturan direksi sebagai petunjuk pelaksanaan secara teknis. Ini dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Penyelenggaraan pembayaran pensiunan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiunan Pegawai dan Pensiunan Janda/Duda/Pegawai.
- 2) Penyelenggaraan pengelolaan Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri Sipil (PNS) berpedoman pada:
 - a) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 46/KMK.013/1992 tentang Persyaratan dan Besarnya Tabungan Hari Tua dan Asuransi Kematian bagi Pejabat Negara yang telah diubah

dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 108/PMK.02/2010;

- b) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 478/KMK.06/2002 tentang Persyaratan dan Besar Manfaat Tabungan Hari Tua bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 500/KMK.06/2004.

Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Rinyanto selaku Kepala Bidang Layanan dan Manfaat PT. Taspen Cabang Madiun yang menyebutkan bahwa:

“Untuk meningkatkan daya kompetensi setiap pegawai setiap bulannya kita mengadakan pelatihan sikap melayani masyarakat agar bisa memahami tugas dan fungsinya dari masing-masing posisi pegawai dan menciptakan suasana bersahabat bahkan mampu berkomunikasi dengan baik kepada peserta Taspen”. (Hasil wawancara pada tanggal 14 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Bukan hanya dari pihak PT. Taspen yang merasakan hal tersebut, namun dari pihak yang penerima pensiun. Berikut hasil wawancara yang diungkapkan oleh Bapak Soewandi selaku Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun menjelaskan bahwa:

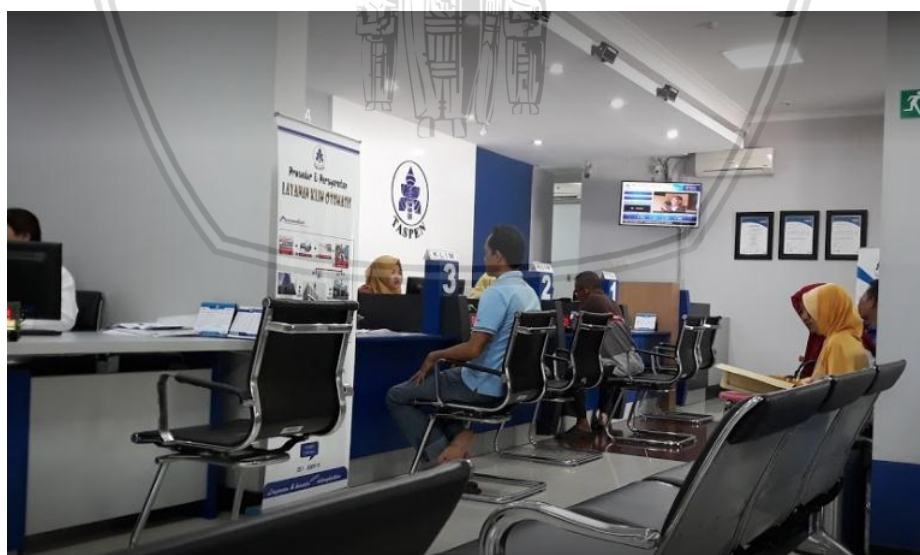
“*Kulo remen kalian layanan dateng mriki, menawi mboten mangertos petugasipun langsung mbantu nopo sing kulo mboten saget. Pun pokoke sekeco layananipun, maringi informasinipun jelas, gampang dimengerti ngoten, kalian cepet, mboten nenggo lami-lami*”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di Kota Madiun).

Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan Ibu Diwa selaku Kepala Bagian Umum PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang mengungkapkan bahwa:

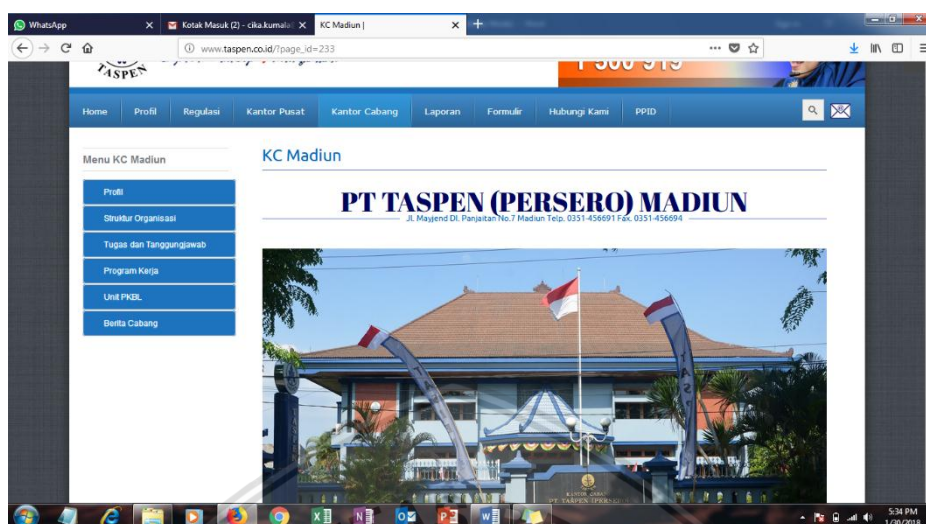
“Pegawai disini terampil melaksanakan tugasnya, cepat dalam pelayanan sehingga antrian tidak sampai panjang mereka menguasai hal yang dikerjakan sesuai dengan bidang masing-masing dengan baik”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Dadang selaku Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang mengatakan bahwa:

“Menurut saya kemampuan dan kecakapan petugas di kantor ini dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah cukup baik saya merasa puas karena petugas mampu memberikan informasi secara spontan bahkan kemampuan berkomunikasi sudah sangat bagus”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di Kota Madiun).



Gambar 8. Salah satu kegiatan Pelayanan di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun
Sumber: Dokumentasi Peneliti 2017



Gambar 9. Pelayanan Infomormasi melalui *website* PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

Sumber: Dokumentasi Peneliti 2017

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa dalam dimensi kehandalan ini yaitu berkaitan dengan kinerja pegawai yang harus sesuai dengan harapan penerima layanan dalam menyediakan dan memberikan layanan yang cepat dan terpercaya yang berarti pegawai mampu bekerja sesuai tanggung jawab dan telah memahami tugas dan fungsinya. Secara garis besar para pegawai PT. Taspen Cabang Madiun telah memahami tugas dan fungsi dari posisi pegawai tersebut dan mampu berkomunikasi dengan penerima layanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cepat dan sesuai waktu yang diharapkan. Hal tersebut membuat pelayanan yang diberikan kepada masyarakat maupun penerima pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dapat berjalan dengan cukup baik.

c. ***Responsiveness* (Daya Tanggap)**

Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) merupakan kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan penerima layanan. Daya tanggap yang diperlihatkan oleh petugas atau pegawai yang memberikan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu aspek penting dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani. Prosedur pelayanan yang harus dilalui setiap orang yang membutuhkan pelayanan pada instansi ini cukup mudah dan sederhana, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan baik oleh masyarakat yang dilayani maupun petugas yang memberikan pelayanan.

Hal ini memerlukan adanya penjelasan yang bijaksana mendetail, membina, mengarahkan dan mekanisme kerja yang berlaku dalam suatu organisasi, sehingga bentuk pelayanan mendapat respon yang positif. Persyaratannya yaitu Formulir Permintaan Pembayaran (FPP); Pas Photo 3x4 sebanyak 2 lembar; Fotokopi Buku Tabungan/Rekening; Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan Fotocopy Kartu Tanda Penduduk (KTP)/Identitas yang berlaku. Berdasarkan prosedur pelayanan pada peserta Taspen melalui beberapa tahap mulai dari penginputan data sampai penerima pensiun menyelesaikan semua persyaratan yang telah ditentukan PT. Taspen dan diselesaikan dalam waktu 45 menit, berikut merupakan hasil

wawancara penulis kepada Bapak Riyanto Kepala Bidang Pelayanan

PT. Taspen Cabang Madiun:

“Biasanya waktu yang dibutuhkan dalam proses pengurusan pensiun atau klim lainnya sudah terlaksana sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) diperlukan waktu 45 menit setelah dokumen diserahkan ke petugas pelayanan, adakalanya dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu pihak bank jika pensiun tersebut memiliki banyak hutang dan dokumen belum lengkap maka proses penyelesaian bisa lebih dari 45 menit atau bisa sampai beberapa hari tergantung permasalahan yang dihadapi”. (Hasil wawancara pada tanggal 14 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Penggunaan Manajemen Sistem Informasi sangatlah wajib digunakan dalam setiap memberikan layanan. maka sebagai wujud penerapan *electronic government*, PT. Taspen menyediakan *website* yang dapat diakses oleh para peserta maupun masyarakat umum. Dalam *website* tersebut berisi tentang informasi yang berkaitan dengan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, meliputi visi, misi, regulasi dan produk pelayanan. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan nilai transparansi dan mempermudah para pensiunan maupun masyarakat dalam memperoleh informasi. Dengan adanya *website* masyarakat maupun peserta dapat memberikan kritikan maupun masukan terhadap PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, sehingga kedepannya dalam memberikan pelayanan maupun kemajuan perusahaan dapat menjadikan kenyamanan para pensiunan.



Gambar 10. Website PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun
Sumber: Dokumentasi Peneliti 2018

Selain *website* dalam penyelenggaraan operasional kegiatan, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun didukung dengan adanya sistem manajemen komputer yang berbasis *database*, biasanya disebut dengan *E-Taspen*. Sistem ini dikelola oleh Taspen pusat dan dapat diakses oleh kantor cabang PT. Taspen diseluruh Indonesia. Dengan demikian akan mempermudah adanya transparansi dan kemudahan informasi yang terkait dengan informasi anggota Taspen. Dalam sistem aplikasi program tersebut berisi tentang perekaman data pensiunan, mitra bayar PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, laporan keuangan PT. Taspen seluruh Indonesia, dan surat elektronik Taspen.



Gambar 11. Contoh Penggunaan *Database* Bagi Penerima Pensiunan
Sumber: Dokumentasi Peneliti 2018

Dalam merekam data pensiunan dengan menggunakan *database*, data tersebut akan otomatis terhubung pada PT. Taspen pusat, sehingga dalam hal perekaman data dan penyampaian data pensiunan tidak secara manual karena berbasis dengan sistem online atau *database*. Sehingga Taspen dapat mewujudkan pelayanan yang terpercaya karena semua kantor cabang terhubung dengan kantor pusat. Dengan manajemen sistem informasi ini segala tindakan pelayanan yang dilaksanakan oleh PT. Taspen akan sangat akurat dan cepat. Tidak perlu mencari berkas-berkas hanya cukup membuka dan mencari data para peserta pensiunan yang dibutuhkan.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Soewandi selaku Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dalam pengurusan pensiun beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya waktu penyelesaian sudah cukup baik setelah saya melengkapi semua persyaratan pensiunan, dokumen saya serahkan

ke petugas setelah mendapatkan nomor antrian dan langsung diproses oleh petugas pelayanan. Saya rasa petugas sudah memberikan pelayanan tepat waktu, kemungkinan yang menjadi kendala adalah berkas yang belum lengkap sehingga waktu penyelesaian pelayanan tertunda”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di Kota Madiun).

Hal tersebut didukung pula dengan pernyataan salah seorang pensiunan Bapak Dadang yang mengungkapkan bahwa:

“Pelayanan disini sudah cukup baik, daya tanggap pegawainya sudah baik, kita cukup menyampaikan apa yang ingin diurus maka secara sigap pegawai akan menjelaskan prosedur dan kelengkapan berkas yang dibutuhkan, waktu pelayanannya saja yang tidak menentu tergantung cepat atau tidaknya kita memenuhi persyaratan yang dibutuhkan, hal inilah yang biasanya menjadi keluhan kami karena banyak juga yang dari luar kota dan jika ada berkas yang kurang maka harus bolak balik lagi dan membutuhkan biaya yang lebih”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di Kota Madiun).



Gambar 12. Pengurusan Pensiunan di PT. Taspen (Persero)
Sumber: Dokumentasi PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017

Dari hasil wawancara Kepala Bidang Layanan dan Manfaat maupun peserta Taspen dalam hal ini penerima pensiun bahwa dalam keadaan normal pelayanan dalam pengurusan pensiun yang dilakukan

di PT. Taspen Cabang Madiun berjalan baik artinya disini baik dari peserta selaku pemohon pensiun dan pegawai selaku pemberi pelayanan sama-sama memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Namun berdasarkan hasil penelitian dalam waktu penyelesaian proses layanan memang cukup baik hanya saja lama menunggu antrian jika banyak yang datang mengurus pensiun namun dalam penyelesaian pelayanan terlaksana sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan oleh PT. Taspen Cabang Madiun dalam 45 menit selesai pemrosesan.

d. Assurance (Jaminan)

Dimensi *assurance* (jaminan) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Persyaratan pelayanan baik teknis maupun admisnitrasi dan jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Untuk itu pelayanan yang dilakukan tidak berbelit-belit, akurasi pelayanan tepat sasaran bagi peserta yang memiliki hak menerima dan kepastian waktu sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan PT. Taspen.

Semua itu dapat dilihat melalui motto perusahaan yaitu layanan dan kinerja selalu ditingkatkan (*better service through better performance*), dan dalam pelaksanaan pelayanan dengan target mutu pelayanan yang meliputi Tepat Orang, Tepat Jumlah, Tepat Waktu, Tepat Tempat dan Tepat Administrasi (5T), maka PT. Taspen (Persero) telah menerapkan sistem pelayanan yang memiliki batas waktu 1 jam selesai untuk pemrosesan santunan dengan Surat

Permintaan Pembayaran (SPP) yang diurus langsung ke PT. Taspen (Persero) dan 2 jam untuk Surat Permintaan Pembayaran (SPP) tidak langsung atau melalui kantor pos, yaitu jangka waktu pemrosesan sejak dokumen diterima secara lengkap dan benar sampai dengan saat pembayaran. Bila pelayanan satu jam ini tidak terpenuhi maka peserta pensiunan akan mendapatkan souvenir berupa payung atau jam dinding. Bapak Riyanto selaku Kepala Bidang Pelayanan dan Manfaat PT. Taspen menyatakan bahwa:

“Pelayanan yang dilakukan PT. Taspen diwajibkan harus selesai dalam waktu tidak lebih dari satu jam bilamana melebihi batas waktu yang sudah ditentukan, maka kami akan meminta maaf secara langsung kepada para peserta pensiunan dan akan memberikan souvenir berupa sebuah payung. *Alhamdulillah* sampai detik ini payung-payung yang kami sediakan tidak ada yang diberikan kepada para peserta pensiunan. Dan bahkan PT. Taspen Cabang Madiun bisa memberikan layanan dalam waktu 45 menit saja, kami bisa menjaminnya”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Untuk mempermudah pelayanan kepada para penerima pensiun dan juga pesertanya, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun telah mempunyai jaringan pelayanan melalui kerjasama dengan bank dan kantor pos di seluruh wilayah kerja kantor cabang PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Jaringan pelayanan yang dimaksud adalah tempat pembayaran yang dapat dijangkau oleh penerima/peserta pensiun berdasarkan kesepakatan antara pihak PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dengan penerima pensiun. Jaringan layanan ini dimaksudkan untuk mempermudah layanan, memberikan kejelasan

layanan kepada peserta pensiunan, sehingga pelayanan menjadi terjamin untuk para peserta pensiun.

Jaringan pelayanan yang dimaksud adalah tempat pembayaran dan pula tempat informasi bagi para peserta pensiunan yang dapat dijangkau oleh penerima/peserta pensiun dengan mudah tidak perlu menuju kantor PT. Taspen Madiun. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Asia selaku pegawai Bidang Layanan dan Manfaat mengungkapkan bahwa:

“Bilamana ada peserta pensiunan yang masih belum paham dan jelas mengenai informasi layanan maka PT. Taspen sudah bekerja sama dengan mitra bayar, dimana mitra bayar yang ada di daerah-daerah akan membantu para pensiunan dengan memberikan kejelasan kepada para pensiunan tidak perlu datang jauh-jauh menuju kantor, para mitra bayar sudah diberikan pendidikan atau penyuluhan oleh PT. Taspen. Sedangkan di kantor sendiri kami menyediakan loket informasi, terdapat dua loket dimana para pensiunan yang masih belum jelas dapat bertanya keluhan mereka dari A-Z”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Berdasarkan wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa kejelasan dan kepastian layanan yang diberikan PT. Taspen Cabang madiun sudah sangat baik sehingga menciptakan jaminan bagi para peserta pensiun. PT. Taspen Cabang Madiun menjanjikan pelayanan kurang lebih dari satu jam dan pula ada beberapa pihak yang membantu pelaksanaan pelayanan tersebut atau mitra bayar. Sehingga pelayanan yang diberikan akan semakin jelas, pasti, cepat waktu dan terjamin.

e. ***Empathy (Empati)***

Empati merupakan sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap penerima layanan. Dalam pelaksanaan pelayanan pada dasarnya lebih tertuju pada aspek manusia dalam organisasi, yaitu sikap dan perilaku yang ditampilkan petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sikap yang dimaksudkan disini ialah sikap pegawai yang mudah dihubungi, komunikasi yang baik dan ramah kepada masyarakat, memahami kebutuhan/keinginan penerima layanan dan melayani dengan ramah dan sopan. Perhatian adalah unsur dimana dengan perhatian ini akan menunjukkan *respect* atau kepedulian terhadap masyarakat yang dilayani.

Para peserta pensiunan PT. Taspen sangat dilayani dengan baik, sebagai contoh ketika para peserta pensiunan memasuki pintu masuk para peserta pensiunan akan langsung dilayani. Peserta pensiunan akan dibantu dan diarahkan oleh satpam yang memang ditugaskan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peserta pensiunan. Seseorang dikatakan pensiun jika sudah purna tugas yang biasanya dikarenakan usianya yang sudah tidak produktif.

Dengan usia yang tidak lagi muda, maka aktivitas yang dilaksanakan akan menjadi lebih lambat dan sulit, satpam juga akan membantu peserta pensiunan bila peserta pensiunan perlu untuk dituntun saat berjalan dan jika ada persyaratan yang membutuhkan tanda tangan yang bersangkutan maka peserta pensiun yang kondisinya

tidak memungkinkan, pengurusan persyaratan dapat diwakilkan kepada keluarga dan peserta hanya perlu menunggu dimobil, maka pegawai akan menghampiri dan membawakan tinta untuk cap tiga jari. Bapak Riyanto selaku Kepala Bidang Pelayanan dan Manfaat, mengungkapkan bahwa:

“Sikap perhatian yang diberikan pegawai PT. Taspen dalam melayani para peserta sudah kami sosialisasikan kepada seluruh pegawai, hanya saja penerapan pada setiap pegawai berbeda-beda, terkadang ada yang bersikap baik, sangat baik ataupun masih kurang. Jadi semuanya kembali kepada pegawainya, tetapi masalah penyampaian sikap yang baik dan benar sudah kami berikan kepada seluruh pegawai”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan Ibu Asia selaku pegawai bidang Layanan dan Manfaat, mengungkapkan bahwa:

“Wah mbak disini kalau masalah perhatian sudah tidak usah diragukan lagi. Kami sebagai penyedia layanan pasti tau betul siapa yang kami layani dan seperti apa yang kami layani. Ya mbak tau sendiri masyarakat yang kami layani kan kebanyakan masyarakat yang sudah lanjut usia yang sudah purna tugas. Jadi kami harus benar-benar memberikan perhatian yang lebih untuk mereka. Pernah mbak tahun kemarin ada peserta pensiunan dari pacitan, beliau datang sendiri ke kantor taspen cabang Madiun. Setelah mengurus-mengurus keperluan beliau ketika beliau hendak keluar pintu tiba-tiba beliau pingsan. Kami waktu itu tanpa berfikir panjang langsung membawa beliau ke rumah sakit. Setelah sadar kami antar kan beliau pulang sampe rumah dengan mobil kantor”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan Bapak Soewandi selaku Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang mengungkapkan bahwa:

“Pegawai disini sangat perhatian terhadap kami, ya sebagai contoh ketika masuk kedalam ruang tunggu kami sudah di sambut dengan

baik oleh satpam, kami ditanya ada keperluan mengurus apa, syarat-syarat yang kami bawa sudah lengkap atau masih ada yang kurang. Ketika dilayani pun tidak segan-segan pegawai menanyakan kabar kami, mengajak kami bercanda bahkan dengan bercanda terkadang mengajak kami untuk makan atau beristirahat di kantin ketika jam istirahat. Pegawai Taspen juga peduli atau perhatian terhadap kami ketika saya telat mengambil dana pensiun saya terkadang saya di telepon sekedar mengingatkan, bahkan dari beberapa peserta yang saya kenal ada beberapa peserta yang didatangi oleh pegawai Taspen Cabang Madiun untuk membantu melengkapi berkas-berkas yang kurang dengan segera”. (Hasil wawancara pada tanggal 15 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Pegawai dibagian loket pelayanan secara telaten akan menuntun, mengarahkan dan melayani dengan sabar jika peserta masih belum mengerti persyaratan apa saja yang harus diajukan. Para pegawai pun akan memberikan pelayanan sebaik-baiknya dimana pegawai melayani sesuai nomor urut dan memberikan pelayanan cepat dan seefisien mungkin tanpa dipungut biaya atau gratis dan tidak boleh ada pemberian berupa apapun kepada pegawai. Dari hasil wawancara dengan pihak terkait dapat diketahui bahwa pihak PT. Taspen Cabang Madiun telah melakukan upaya yang cukup baik untuk meningkatkan rasa empati para pegawainya hanya saja para penerima layanan masih merasakan sikap yang kurang baik khususnya terkait sikap yang terlalu kaku terhadap proses penyelesaian pelayanan yang diinginkan oleh para penerima layanan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, sikap ramah dan sopan santun pegawai dalam memberikan pelayanan masih kurang baik dimana dalam pengurusan layanan banyak pihak pegawai ada yang menunjukkan sikap dan tingkah laku yang kurang baik seperti

dalam pengurusan penyelesaian klim pegawai terhadap penerima yang mengeluh terkait pelayanan yang diberikan pegawai.

2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Tapen (Persero) Cabang Madiun, meliputi:

a. Faktor Pendukung

1) Sikap Ramah Pegawai

Manusia yang melakukan penyimpangan dari etika berarti belum mampu memahami norma, etika, disiplin, aturan, adat istiadat, dan sebagainya yang berlaku disekitarnya. Kode etik merupakan rumusan norma-norma dan nilai-nilai luhur yang menyangkut kaidah, menyangkut perilaku manusia yang baik di dalam lingkungannya. Kedudukan kode etik adalah sebagai pedoman untuk berperilaku yang baik dan benar, namun implementasinya sangat tergantung kepada karakter masing-masing individu. Sedangkan tujuan kode etik sendiri yaitu untuk memecah sekaligus untuk menyempurnakan perilaku menyimpang dari pada nilai-nilai luhur yang ada pada manusia dalam kelompoknya. Sehingga adanya disiplin, aturan dan tata tertib yang dibuat bertujuan untuk menyelamatkan manusia dalam kelompoknya supaya tidak melakukan penyimpangan perilaku.

Ibu Diwa selaku Kepala Bagian Umum PT. Taspen (Persero)

Cabang Madiun menyatakan bahwa:

“Pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun memiliki sikap yang sopan dan ramah. Para pegawai diharuskan untuk memiliki sikap yang sopan, sabar, dan manusiawi, sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pada saat melayani peserta, para pegawai tidak lupa untuk memberikan sapaan dan memberikan arahan-arahan secara sabar kepada peserta yang kurang mengerti mengenai persyaratan yang akan diajukan”. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Dalam hal ini dapat diungkapkan bahwasanya setiap pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun selalu memberikan sambutan yang hangat dan keramahan kepada para peserta pensiunan dan pula sesama pegawai, sehingga menimbulkan interaksi dan komunikasi yang sangat baik. Proses administrasi senantiasa menuntut pertanggung jawaban etis, sebagai salah satu pelaksana administrasi (administrator) sekurang-kurangnya harus memiliki etika keluarga yang baik kalau tidak ingin kehilangan wibawa di mata masyarakat. Sikap-sikapnya terhadap sesama terkandung ikut menentukan rasa respek masyarakat karena bagaimanapun ia menjadi cermin dan teladan bagi khalayak.

2) Sarana Penunjang

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan; alat. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Antara sarana dan prasarana

tidak terlalu jauh berbeda, karena keduanya saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Untuk membedakannya, sarana lebih ditujukan kepada benda-benda yang bergerak, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak.

Bapak Riyanto selaku Kepala Bagian Layanan dan Manfaat PT.

Taspen (Persero) Cabang Madiun menjelaskan bahwa:

“Tersedianya fasilitas yang cukup baik di kantor ini. Pada umumnya setiap kantor tentu menyediakan berbagai fasilitas untuk para peserta pensiunannya, seperti ruang tunggu dan area istirahat bagi para peserta pensiunan. Taspen sudah menyediakan fasilitas tersebut, dan yang menjadi sesuatu yang unik di Taspen disediakan area kesehatan gratis. Pada saat para peserta menunggu antrian, maka telah disediakan area istirahat bagi para peserta. Di area istirahat terdapat alat relaksasi yang bisa digunakan oleh para pensiunan. Dengan pertimbangan bahwa peserta pensiunan yang berasal dari beberapa kota telah menempuh jarak yang cukup jauh dan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengurus dokumen pensiunan”. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Dengan keunikan fasilitas tersebut akan membuat para peserta pensiunan semakin senang dan akan semakin nyaman bila menunggu di ruang tunggu. Para peserta tidak akan menjadi bosan dan bisa menikmati kursi pijat tersebut bila ada yang mengalami kelelahan. Hal ini dimaksudkan bagi para peserta untuk merasa bahwa peserta dimengerti dan diutamakan. Untuk menciptakan keberhasilan dalam bekerja, kantor harus menjamin dan menyediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang keberhasilan pegawai dalam bekerja.

Hal ini disebabkan karena tenaga kerja saja tidak cukup untuk melakukan sebuah kegiatan kantor, tetapi harus didukung dengan adanya fasilitas agar pencapaian kerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan. Fasilitas kantor ini terdiri dari dua yaitu sarana dan prasarana. Kondisi seperti ini sudah pasti akan menimbulkan keterlambatan dalam menginput dan mengeluarkan *output* data suatu organisasi. Maka dari itu, kantor harus sangat memperhatikan tentang pentingnya sarana dan prasarana dengan kelengkapannya agar pencapaian kerja pegawai menghasilkan hasil yang sangat memuaskan.

3) Kemudahan dan Keefektifan Layanan

Pada saat ini pemerintah banyak mendapat sorotan publik terutama dalam hal pelayanan. Masyarakat semakin kritis dan menginginkan pelayanan yang maksimal dari pemerintah. Masyarakat menuntut pelayanan yang efektif dalam berbagai hal. Tidak hanya di pusat pemerintahan, di semua tingkat pemerintahan dari pusat sampai kelurahan mendapatkan tuntutan yang sama dari publik yaitu pelayanan yang efektif. Ibu Asia sebagai Pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun bagian Layanan dan Manfaat menyatakan bahwa:

“Demi memenuhi pelayanan yang terkait dengan pembayaran dana pensiun, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun bekerjasama dengan Bank BTPN, BRI, BUKOPIN, BANK JATIM) dan PT. Pos Indonesia untuk menyalurkan dana pensiun bagi para pensiunan. Mengingat area jangkauan

Taspen Madiun yang mencakup wilayah Madiun, Kabupaten Madiun, Ngawi, Magetan, Ponorgo, dan Pacitan, maka kerjasama ini akan memberikan kemudahan bagi para pensiunan karena mitra bayar memiliki beberapa cabang”. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).



Gambar 13. Aplikasi E-Taspen
Sumber: Dokumentasi Peneliti 2018

Faktor pendukung yang membuat pelayanan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun menjadi lebih efektif dan efisien adalah penggunaan *database* manajemen informasi seperti pemaparan Bapak Riyanto selaku Kepala Bagian Layanan dan Manfaat PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yaitu:

“PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun didukung dengan adanya sistem manajemen komputer yang berbasis *database*, biasanya disebut dengan E-Taspen. Sistem ini dikelola oleh Taspen Pusat dan dapat diakses oleh kantor cabang PT. Taspen diseluruh Indonesia. Dengan demikian akan mempermudah adanya transparansi dan kemudahan informasi yang terkait dengan informasi anggota Taspen. Dalam sistem aplikasi program tersebut berisi tentang perekaman data pensiunan, mitra bayar PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, laporan keuangan PT. Taspen seluruh Indonesia, dan surat elektronik Taspen. Dalam merekam data pensiunan dengan menggunakan *database*, data tersebut akan otomatis terhubung pada PT.

Taspen Pusat sehingga dalam hal perekaman data dan penyampaian data pensiunan tidak secara manual karena berbasis dengan sistem online atau *database*". (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi efektivitas pelayanan suatu organisasi, diantaranya disiplin kerja dan iklim kerja aparat. Pengkajian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja. Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa pendukung dalam peningkatan kualitas pelayanan yaitu sikap yang sopan dan ramah terhadap para peserta serta pegawai, sarana prasarana ruang tunggu yang baik dan nyaman, mitra bayar yang memudahkan peserta pensiunan mengambil dana pensiunan dan mendapatkan informasi yang lebih jelas, serta manajemen informasi atau *database* yang mempercepat proses pelayanan peserta pensiunan. Peluang tersebut yang nantinya dapat dimanfaatkan oleh para pihak untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

b. Faktor Penghambat

1) Gangguan Server

Hambatan jenis ini timbul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dari sisi teknologi, keterbatasan fasilitas dan

peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistim informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien. Ibu Diwa selaku Kepala Bagian Umum PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun menyatakan bahwa:

“Dengan adanya sistem satu server yang terpusat, maka kita akan tergantung dengan koneksi sambungan pusat. Bila sering terjadi gangguan koneksi, maka kantor cabang diseluruh Indonesia akan mengalami gangguan pula. Dengan begitu maka kami tidak akan dapat menggunakan manajemen sistem informasi yang notabene mempermudah kami dalam memberikan pelayanan.” (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Permasalahan tersebut harus dicarikan solusinya dikhawatirkan bila gangguan koneksi sering terjadi, maka gangguan dalam menggunakan manajemen sistem informasi pun akan sering terjadi. Bila itu terjadi, maka pelayanan yang akan diberikan juga menjadi tidak efektif dan efisien. Teknologi dalam organisasi memiliki peranan utama dalam mempelajari sifat-sifat dari teknologi suatu organisasi dan hubungan teknologi terhadap struktur organisasi.

2) Ruang Penyimpanan *Limited*

Arsip merupakan salah satu hal yang sangat penting dan fundamental dalam pertanggungjawaban sebuah administrasi dalam pengelolaan birokrasi baik pemerintah. Banyak permasalahan yang terjadi hanya diakibatkan oleh salah urusnya sistem penyimpanan arsip pada setiap organisasi atau sistem

birokrasi pemerintah selama ini. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa terdapat hambatan pada ruang penyimpanan berkas atau ruang dosir dimana ruang tersebut sudah hampir melebihi kapasitas yang ada. Pernyataan yang diberikan oleh Ibu Asia selaku pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun Bagian Layanan dan Manfaat mengemukakan bahwa:

“Kami juga memiliki beberapa keluhan dimana daya tampung ruang dosir di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang terdapat di lantai dasar atau biasa disebut lantai bawah tanah sudah tidak sebanding dengan jumlah dosir dan boks atau kotak dosir untuk menyimpan informasi dan data peserta pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, sedangkan pasti para peserta pensiunan akan selalu bertambah”. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Hal ini menunjukkan bahwa PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun harus memiliki ruangan tambahan atau membenahi ruangan dosir tersebut sehingga kapasitas dari ruang dosir tersebut semakin lebih luas dan bisa menampung dosir lebih banyak lagi. Penyimpanan sangat berperan penting dalam perjalanan kehidupan suatu kantor, oleh karena itu untuk menjaga daur hidup penyimpanan dari mulai tahap penciptaan, penggunaan, pemeliharaan dan pemindahan serta pemusnahannya, diperlukan sistem yang baik dan proses benar benar. Disini penyimpanan merupakan suatu rekaman dari suatu kegiatan dan catatan suatu informasi tentang suatu hal. Penyimpanan yang ada pada suatu kantor ataupun badan swasta merupakan bahan resmi dari suatu

perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara, juga berfungsi menyediakan bahan bukti untuk pertanggung jawaban kegiatan organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian penyimpanan diperlukan untuk keperluan pengambilan keputusan atau kebijaksanaan baru oleh pimpinan instansi yang memerlukan data penyimpanan.

3) Masalah Komputer

Sistem merupakan kesatuan komponen yang saling terhubung dengan batasan dan bekerja bersama-sama untuk mencapai seperangkat tujuan. Sistem informasi adalah kombinasi dari *people*, *hardware*, *software*, jaringan komunikasi, sumber-sumber data, prosedur, dan kebijakan yang terorganisir dengan baik yang dapat menyimpan, mengadakan lagi, dan menyebarluaskan informasi dalam suatu organisasi. Orang bergantung pada sistem informasi untuk berkomunikasi antara satu sama lain dengan menggunakan berbagai jenis alat fisik (*hardware*), perintah, prosedur pemrosesan informasi (*software*), saluran komunikasi (jaringan), dan data yang disimpan (sumber daya data).

Masih ada sedikit kendala di Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yaitu masalah sarana komputer. Ibu Asia selaku Pegawai PT Taspen (Persero) Cabang Madiun Bagian Layanan dan Manfaat. Menyatakan bahwa:

“Ada beberapa hambatan pelayanan yang terjadi di kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun ini yaitu terkait dengan sarana prasarana yang harus diperbarui, terutama pada komputer. Masih ada beberapa komputer masih memakai pentium lama menyebabkan lambat untuk mengerjakan tugas yang diberikan”. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Agustus 2017 di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun).

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa hambatan yang dialami untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu faktor server yang terpusat dikhawatirkan bila terjadi gangguan koneksi, daya tampung berkas dosir yang hampir tidak mencukupi lagi serta beberapa sarana prasarana seperti komputer yang harus di tingkatkan kualitasnya. Hambatan tersebut yang nantinya dapat dicarikan solusi oleh para pihak terkait agar tujuan dalam peningkatan kualitas pelayanan peserta pensiunan dapat tercapai.

C. Analisis Data

1. Kualitas Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, dilihat dari tolak ukur layanan menurut Zeithaml, et.al (1990:119)

PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi tugas oleh pemerintah untuk mengelola dan menyelenggarakan program pensiun dalam rangka menjamin. Peserta pensiun adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/ Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang telah

memasuki masa pensiun atau meninggal pada masa aktifnya, yang akan diberikan kepada janda/duda/anaknya sebelum berumur 25 tahun. Tujuan program pensiun untuk memberikan jaminan hari tua kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada saat mencapai usia pensiun dan sebagai penghargaan atas jasa-jasanya selama bekerja pada negara.

Dengan tugas yang diberikan oleh pemerintah, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun dituntut untuk memberikan jasa pelayanannya dengan baik. Untuk mencapai itu diperlukan pengukuran dalam segi kualitas pelayanan. Salah satu pengukuran yang dapat digunakan untuk mengetahui peningkatan kualitas pelayanan di PT Taspen (Persero) Cabang Madiun dalam melayani pada peserta pensiun adalah dengan kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh penerima layanan. Menurut Zeithaml, dkk (1990) dalam Pasolong (2007:135) untuk mengetahui ada indikator ukuran kepuasan penerima layanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan.

a. *Tangibles* (Bukti Langsung)

Tangibles (bukti langsung) merupakan kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi. Dengan demikian bukti fisik menjadi salah satu indikator yang sangat penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, sehingga akan tercipta efisiensi dan efektifitas dalam pelayanan. Untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas dibutuhkan pelayanan yang efisien.

Pelayanan yang efisien akan memuaskan publik karena mudah dan cepat dalam pelayanan. Moenir mengemukakan pendapat mengenai konsep pelayanan yang efektif dan efisien sebagai suatu pelayanan yang berkualitas menurut Moenir (1995:204) adalah “Layanan yang cepat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan lebih dahulu”. Efisien dalam memberikan pelayanan merupakan unsur penting dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas dan kepuasan publik.

Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap penerima layanan atau penerima layanan, sehingga penerima layanan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan benar. Pentingnya pelayanan prima terhadap penerima layanan juga merupakan strategi dalam rangka memenangkan persaingan. Akan tetapi tidak cukup hanya memberikan rasa puas dan perhatian terhadap penerima layanan saja, lebih dari itu adalah bagaimana cara merespon keinginan penerima layanan, sehingga dapat menimbulkan kesan positif dari penerima layanan. Pelayanan prima harus ditunjang oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, mempunyai visi yang jauh ke depan dan dapat mengembangkan strategi dan kiat pelayanan prima yang mempunyai keunggulan.

Prinsip pelayanan prima dalam kegiatan pemasaran dapat dipahami sebagai suatu pedoman bagi perusahaan atau organisasi untuk melaksanakan suatu kegiatan pelayanan prima yang ingin diterapkan pada para penerima layanan atau penerima layanan yang ingin dicapainya. Melalui prinsip pelayanan prima ini, suatu perusahaan maupun organisasi akan diarahkan pada pencapaian tujuan yang hendak dicapainya, terutama dalam meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat khususnya pada para penerima layanan. Layanan prima adalah kemampuan maksimum seorang melalui sentuhan kemanusiaan dalam melayani atau berhubungan dengan orang lain. Layanan prima juga dapat berarti upaya maksimum yang mampu diberikan oleh perusahaan jasa pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan penerima layanan untuk mencapai suatu tingkat kepuasan tertentu, serta memberikan pelayanan secara prima kepada para penerima layanan dengan tujuan untuk memenangi persaingan.

Jarak tempuh yang dekat, waktu pelayanan yang cepat, prosedur pelayanan yang mudah merupakan indikator dari pelayanan yang dikatakan efisien. Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa terdapat 5 pokok pelayanan publik yang harus diterapkan salah satunya adalah aksesibilitas setiap jenis pelayanan harus dapat dijangkau oleh tiap pengguna layanan. Tempat, jarak dan sistem pelayanan harus sedapat mungkin dekat dan mudah dijangkau oleh pengguna layanan. Dengan melihat indikator tersebut sebagai pemberi

layanan harus dapat menemukan solusi dari jarak tempuh dan prosedur pelayanan yang menyulitkan.

Kualitas pelayanan tidak hanya diharapkan dan dinilai dari perusahaan-perusahaan yang menjual produk yang diinginkan. Salah satu tempat yang memerlukan perhatian terkait kualitas pelayanannya adalah instansi pemerintahan. Kerap kali mengeluh tentang pelayanan di instansi pemerintahan yang cenderung kurang atau tidak memenuhi kriteria yang diharapkan. Namun pada dasarnya standar kualitas pelayanan di instansi pemerintahan telah memiliki standar-standar tersendiri yang harus dipenuhi. Bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.

Organisasi merupakan sebuah instansi yang dinilai bagaimana organisasi tersebut memberikan layanan pada publik, maka kualitas pelayanan merupakan kunci sukses utama sebuah organisasi. Jasa yang dijual dapat tercermin pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja di organisasi tersebut, sejauh mana kecepatan dan ketepatan pelayanan. Secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan

publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Salah satu aspek yang seharusnya mendapat perhatian utama oleh setiap pemberi layanan adalah mengenai fasilitas layanan. Sarana pelayanan umumnya mencakup semua fasilitas yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pelayanan publik. Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas/prasarana adalah yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pelayanan. Agar semua fasilitas tersebut memberikan kontribusi yang berarti pada jalannya proses pelayanan, hendaknya dikelola dengan baik. Manajemen yang dimaksud meliputi: (1) Perencanaan, (2) Pengadaan, (3) Inventarisasi, (4) Penyimpanan, (5) Penataan, (6) Penggunaan, (7) Pemeliharaan, dan (8) Penghapusan. Jadi, secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Sebagai bentuk bukti langsung dari pelayanan PT. Taspen terhadap jarak layanan, maka PT.Taspen Cabang Madiun selalu memberikan pelayanan yang proaktif dengan cara jemput bola kepada peserta dengan mobil layanan. Mobil layanan ini akan mempermudah pelayanan terhadap peserta pensiunan. Mobil layanan ini beroperasi

diberbagai wilayah kerja PT. Taspen Cabang Madiun setiap harinya. Dengan pelayanan yang proaktif dan juga bekerjasama dengan mitra bayar untuk menyalurkan dana pensiunan dan memberikan informasi pelayanan ini menciptakan fasilitas pelayanan yang mendukung dalam pelayanan.

Dalam penjelasan di atas bukti langsung merupakan tuntutan dari masyarakat saat ini. Bukti langsung dalam pelayanan akan menciptakan pelayanan yang mudah, cepat aman dan nyaman. *Tangibles* (bukti langsung) pelayanan meningkatkan kualitas pelayanan dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Dengan begitu pandangan-pandangan miring yang ada selama ini mengenai layanan akan hilang dan menjadi pelayanan yang berkualitas.

b. *Reliability* (Kehandalan)

Dimensi *reliability* (kehandalan) berkaitan dengan kemampuan dan kehandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya, yaitu keterampilan, keahlian dan kemampuan harus dimiliki aparatur dalam mencapai misi suatu organisasi. Pentingnya dimensi ini adalah untuk mengetahui kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dan untuk mengetahui apakah jasa yang akan diberikan sudah sesuai dengan yang dijanjikan. Untuk mencapai suatu pelayanan yang berkualitas aktor haruslah memiliki kemampuan tertentu menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan

baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) penerima layanan serta memiliki kemampuan menangani keluhan masyarakat secara profesional. Keandalan yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan penerima layanan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama, untuk semua penerima layanan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.

Kemampuan memberikan pelayanan yang sesuai secara akurat dan terpercaya, sikap simpatik dan dengan akurasi yang tinggi. Keandalan diukur dengan tindakan pelayanan yang akurat oleh pemberi layanan dan profesionalisme dalam menangani keluhan para penerima layanan, pemberi layanan melayani dengan baik dan ramah, memberikan pelayanan dengan tepat dan benar sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam memberikan pelayanan selalu sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Keandalan mempunyai arti kemampuan organisasi untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu tertentu. Keandalan adalah kemungkinan produk untuk tidak berfungsi pada periode waktu tertentu. Yang intinya reliabilitas (kepercayaan) adalah saat seluruh informan percaya bahwa pelayanan tertentu bagi penerima layanan sangat memuaskan dan seperti yang diharapkan.

Tata laksana dan peningkatan kualitas layanan akan membuat penyelenggaraan lebih efektif dan efisien. Dari seorang administrator diharapkan akan tercermin sifat-sifat memberikan pelayanan publik, pengabdian kepada kepentingan umum dan memberikan pengayoman kepada masyarakat lemah dan kecil. Menurut Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa terdapat 5 prinsip pokok pelayanan publik salah satunya teknikalitas proses pelayanan harus ditangani oleh tenaga yang benar-benar memahami secara teknis pelayanan tersebut berdasarkan kejelasan, ketetapan dan kemantapan sistem, prosedur dan instrumen pelayanan.

Sesuai dengan hasil wawancara sebelumnya bahwa PT. Taspen (Perser Cabang Madiun selalu berupaya meningkatkan pelayanan kepada penerima layanan, oleh karena itu PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun melakukan pelayanan yang melebihi harapan peserta (*Delighted Customer Service*) dengan penekanan pada asas sederhana, mudah, cepat, efisien, dan ramah yang disertai dengan pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai. Taspen dalam menjalankan pelayanannya berpedoman kepada undang-undang dan peraturan pemerintah dan ditambah dengan peraturan direksi sebagai petunjuk pelaksanaan secara teknis. Ini dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Penyelenggaraan pembayaran pensiunan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiunan Pegawai dan Pensiunan Janda Duda Pegawai.

2) Penyelenggaraan pengelolaan Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri Sipil (PNS) berpedoman pada:

- a) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 46/KMK.013/1992 tentang persyaratan dan besarnya Tabungan Hari Tua dan Asuransi Kematian Bagi Pejabat Negara yang telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 108/PMK.02/2010.
- b) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 478/KMK.06/2002 tentang Persyaratan dan Besar Manfaat Tabungan Hari Tua Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 500/KMK.06/2004.

Dengan berpedoman dengan regulasi-regulasi yang ada diatas maka Taspen telah membuat tata cara manajemen pelayanan Taspen sesederhana mungkin sehingga tidak menyulitkan peserta atau penerima pensiunan seperti:

- 1) Pengajuan klim dapat dilakukan secara langsung pada kantor cabang utama, kantor cabang atau Kantor Cabang Pembantu (KCP).
- 2) Pengajuan klim dapat dilakukan secara tidak langsung melalui surat menyurat menggunakan kantor pos atau jasa lainnya.
- 3) Pengajuan klim juga dapat dilakukan melalui website Taspen (www.taspen.com, 30 Januari 2018).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kemampuan aktor pelayanan haruslah baik. Mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) penerima layanan serta memiliki kemampuan menangani keluhan penerima layanan secara profesional. Bila kemampuan yang baik tersebut dapat diterapkan maka pelayanan yang berkualitas dapat dijalankan dengan baik. Tanpa adanya kemampuan dari aktor layanan maka pelayanan tersebut tidak akan berjalan dengan baik bahkan bisa dikatakan buruk.

c. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Responsiveness (daya tanggap) yaitu keinginan para pegawai untuk membantu para penerima layanan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) merupakan kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan penerima layanan. Daya tanggap yang diperlihatkan oleh petugas atau pegawai yang memberikan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu aspek penting dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani. Prosedur pelayanan yang harus dilalui setiap orang yang membutuhkan pelayanan pada instansi ini cukup mudah dan sederhana, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan baik oleh masyarakat yang dilayani maupun petugas yang memberikan pelayanan. Ketanggapan yaitu suatu kemampuan untuk membantu dan

memberi pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada penerima layanan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan penerima layanan menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam pelayanan.

Responsiveness atau daya tanggap merupakan kemampuan organisasi yang dilakukan oleh langsung pegawai untuk memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap. Daya tanggap dapat menumbuhkan persepsi yang positif terhadap kualitas jasa yang diberikan. Termasuk didalamnya jika terjadi kegagalan atau keterlambatan dalam penyampaian jasa, pihak penyedia jasa berusaha memperbaiki atau meminimalkan kerugian penerima layanan dengan segera. Dimensi ini menekankan pada perhatian dan kecepatan pegawai yang terlibat untuk menanggapi permintaan, pertanyaan, dan keluhan penerima layanan. Jadi komponen atau unsur dari dimensi ini terdiri dari kesigapan pegawai dalam melayani penerima layanan, kecepatan pegawai dalam melayani penerima layanan, dan penanganan keluhan penerima layanan.

Hal ini memerlukan adanya penjelasan yang bijaksana mendetail, membina, mengarahkan dan mekanisme kerja yang berlaku dalam suatu organisasi, sehingga bentuk pelayanan mendapat respon yang positif. Pelayanan yang berkualitas menuntut aktor untuk bertindak dan memberikan solusi yang baik agar pelayanan tersebut dapat berjalan dengan baik. Aktor-aktor dalam memberikan pelayanan haruslah

responsif agar tanggap terhadap tindakan yang harus dikerjakan. Administrasi publik adalah sebuah konsep yang menangani hubungan pemerintah dengan publik serta meningkatkan reponsibilitas kebijakan terhadap berbagai kebutuhan publik, dan juga melembagakan praktek-praktek manajerial agar terbiasa melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif, efisien dan rasional, (Pasolong, 2007:1).

Dengan tindakan yang responsif maka akan memunculkan solusi-solusi yang cerdas dalam memberikan pelayanan. Pelayanan yang berkualitas menurut Osborne dan Gebler (1995) serta Bloom (1981) dalam Pasolong (2007:133) antara lain memiliki ciri-ciri seperti, tidak prosedural (birokratis), terdistribusi dan terdesentralisasi serta berorientasi kepada penerima layanan. Dengan kata lain aktor pelayanan yang bertindak dengan baik harus memiliki kompetensi untuk memberikan layanan dengan mudah dan cepat. Tindakan tersebut menuntut untuk melakukan inovatif atau kreasi dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, untuk menciptakan pelayanan yang mudah dan cepat tindakan yang dilakukan PT. Taspen terhadap permasalahan tersebut ialah PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun didukung dengan adanya sistem manajemen komputer yang berbasis *database*, biasanya disebut dengan *E-Taspen*. Sistem ini dikelola oleh Taspen pusat dan dapat diakses oleh PT. Taspen diseluruh Indonesia. Dalam sistem aplikasi program tersebut berisi

tentang perekaman data pensiunan, mitra bayar PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, laporan keuangan PT. Taspen seluruh Indonesia, dan surat elektronik.

Dalam merekam data pensiunan dengan menggunakan *database*, data tersebut akan otomatis terhubung pada PT. Taspen pusat, sehingga dalam hal perekaman data dan penyampaian data pensiunan tidak secara manual karena berbasis dengan sistem *online* atau *database*. Sehingga Taspen dapat mewujudkan pelayanan yang mudah cepat dan terpercaya karena semua kantor cabang terhubung dengan kantor pusat. Berdasarkan penjelasan tersebut maka aktor pelayanan haruslah bertindak dengan baik dengan melihat kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat. Untuk menciptakan pelayanan yang efektif dan efisien memerlukan tindakan dan memunculkan sebuah solusi atau gagasan yang baik kemudian dijalankan.

d. Assurance (Jaminan)

Assurance (jaminan) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Menurut Tjiptono (2008:52) pelayanan prima (*service excellence*) terdiri dari 4 unsur pokok yaitu, kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Pelayanan yang dapat menjamin publik harus memiliki prosedur tata cara pelayanan yang jelas pelayanannya jelas waktunya, jelas syaratnya, jelas orangnya, dan jelas informasinya. Pelayanan yang dilakukan tidak

berbelit-belit dan akurasi pelayanan harus tepat sasaran. Jaminan dan kepastian yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para penerima layanan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).

Dalam implementasinya pelayanan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun memiliki mutu pelayanan yang meliputi Tepat Orang, Tepat Jumlah, Tepat Waktu, Tepat Tempat dan Tepat Administrasi (5T). Untuk mewujudkan itu semua maka PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun menerapkan sistem pelayanan dengan batas waktu 60 menit atau satu jam. Sesuai dengan hasil wawancara sebelumnya, bahkan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun bisa menjamin pelayanan tidak akan lebih satu jam bahkan bisa hanya dalam waktu 45 menit. Mitra bayar yang bekerjasama dengan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun juga bisa memberikan kejelasan informasi pelayanan atas dasar pendidikan atau pelatihan yang telah diberikan oleh PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

Dengan ketepatan waktu, kejelasan informasi, kejelasan layanan, sikap yang ramah dan menciptakan citra profesionalitas terhadap para pegawai PT. Taspen dengan demikian para peserta akan memiliki rasa terjamin ketika dilayani. Sikap profesional inilah yang menciptakan peningkatan kualitas pelayanan. Menurut Sahirudin (2000:2)

pengertian pelayanan prima adalah peningkatan mutu dari pelayanan masyarakat yang menuntut adanya peningkatan kemampuan dan profesionalisme aparat sehingga rasa kepuasan pada masyarakat semakin meningkat (tinggi). Sedangkan Moenir mengemukakan pendapat mengenai konsep pelayanan yang efektif sebagai suatu pelayanan yang berkualitas menurut Moenir (1995:204) adalah “Layanan yang cepat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan lebih dahulu”.

Assurance atau jaminan merupakan pengetahuan dan perilaku *employee* untuk membangun kepercayaan dan keyakinan pada diri penerima layanan dalam mengkonsumsi jasa yang ditawarkan. Dimensi ini sangat penting karena melibatkan persepsi penerima layanan terhadap resiko ketidakpastian yang tinggi terhadap kemampuan penyedia jasa. Organisasi membangun kepercayaan dan kesetiaan penerima layanan melalui pegawai yang terlibat langsung menangani penerima layanan. Jadi komponen dari dimensi ini terdiri dari kompetensi penerima layanan yang meliputi ketrampilan, pengetahuan yang dimiliki penerima layanan untuk melakukan pelayanan dan kredibilitas organisasi yang meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kepercayaan penerima layanan kepada organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada para peserta pensiunan, PT. Taspen

(Persero) Cabang Madiun telah mempunyai jaringan pelayanan melalui kerjasama dengan bank dan kantor pos di seluruh wilayah kerja kantor cabang PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Mitra bayar ini telah memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan informasi untuk peserta pensiun dikarenakan para mitra tersebut telah diberikan pelatihan dan pendidikan secara langsung oleh PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Dengan kemampuan yang baik oleh mitra bayar, maka jaminan layanan pun akan menjadi baik.

Menurut Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa terdapat 5 prinsip pokok pelayanan publik diantaranya adalah teknikalitas proses pelayanan harus ditangani oleh tenaga yang benar-benar memahami secara teknis pelayanan tersebut berdasarkan kejelasan, ketetapan dan kemantapan sistem, prosedur dan instrumen pelayanan. Jaringan pelayanan yang dimaksud adalah tempat pembayaran yang dapat dijangkau oleh penerima/peserta pensiun dan pula tempat informasi bagi para peserta pensiunan yang dapat dijangkau oleh penerima/peserta pensiun dan dapat dilakukan secara terus menerus tanpa halangan waktu dan jarak. Jaringan pelayanan ini dimaksudkan untuk mempermudah pelayanan, memberikan kejelasan layanan kepada peserta pensiunan.

Menurut Islamy (dalam Suryono, 2001:54) mengungkapkan bahwa prinsip pokok pelayanan publik kontinuitas setiap jenis pelayanan harus secara terus-menerus bagi masyarakat dengan kepastian dan

kejelasan ketentuan yang berlaku bagi proses pelayanan tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui jaminan dalam pelayanan sehingga pelayanan yang diberikan akan semakin jelas, pasti dan cepat waktu. Kejelasan informasi, kejelasan waktu pelayanan dan lain-lain menjadi indikator yang utama dalam pelayanan dengan kejelasan tersebut maka menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan bukanlah pelayanan yang tidak sistematis melainkan pelayanan yang profesional yang terjamin.

e. ***Empathy* (Perhatian)**

Empathy (perhatian) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para penerima layanan. Sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap publik. Dalam pelaksanaan pelayanan pada dasarnya lebih tertuju pada aspek manusia dalam organisasi, yaitu sikap dan perilaku yang ditampilkan petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para penerima layanan dengan berupaya memahami keinginan penerima layanan. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang penerima layanan, memahami kebutuhan penerima layanan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi penerima layanan.

Perhatian merupakan unsur yang akan menunjukkan kesan peduli kepada masyarakat. Dengan kepedulian dalam memberikan pelayanan akan menimbulkan kesan bahwa masyarakat adalah raja, masyarakat diarahkan bukan dikontrol. Ini sesuai dengan prinsip-prinsip dalam *new public service* memiliki tujuh prinsip menurut Denhardt (Wijaya dan Danar, 2014:11-12) salah satunya adalah *serve rather than steer*, melayani daripada mengarahkan.

Ini sangat penting bagi pelayanan publik untuk menggunakan kepemimpinan berbasis nilai (*value-based leadership*) untuk membantu masyarakat mengartikulasikan dan memenuhi kepentingan mereka daripada berusaha untuk mengontrol atau mengarahkan masyarakat. Dengan perhatian ini maka kesan buruk terhadap pelayanan akan hilang dan berganti menjadi kesan keakraban atau kepedulian. Selanjutnya bila dilihat peningkatan kualitas pelayanan, harus memiliki rasa kepedulian kepada penerima layanan dengan memberikan pelayanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dari mewujudkan kepuasannya, agar selalu royal kepada perusahaan (Barata, 2004:98). Maka dapat dipastikan bahwa perhatian merupakan unsur yang penting untuk menciptakan peningkatan kualitas pelayanan.

Perhatian yang diberikan tidak boleh bertindak diskriminatif. Harus dilakukan dengan sikap yang adil tanpa memandang kelas sosial atau ekonomi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, maka dapat

dilihat bahwa PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun selalu mengutamakan perhatian bagi peserta pensiunan yang didominasi oleh masyarakat yang telah lanjut usia atau telah purna tugas. PT. Taspen telah menyiapkan personil-personil satpam untuk memberikan arahan setiap peserta memasuki pintu masuk ruang tunggu.

Selain itu pula dengan ketidakanggupan fisik yang dialami para peserta pensiunan, maka para pegawai tidak segan-segan untuk menuju kerumah para peserta pensiunan atau mendatangi peserta pensiunan yang berada di lahan parkir kendaraan. Dengan kesan yang diberikan maka PT. Taspen akan dianggap sebagai pelayan yang peduli terhadap peserta pensiunannya. Ini bagus karena akan menimbulkan rasa kedekatan secara emosional. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa perhatian dan kepedulian dalam memberikan pelayanan dapat menumbuhkan rasa kedekatan dan citra yang baik. Dengan perhatian maka pelayanan tersebut akan dianggap baik. Bukan mengontrol namun memberikan arahan bahkan membantu lebih kepada masyarakat.

Pelayanan publik yang berkualitas bukan hanya mengacu pada pelayanan itu semata, juga menekankan pada proses penyelenggaraan atau pendistribusian pelayanan itu sendiri hingga ke tangan masyarakat sebagai konsumen. Aspek-aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan menjadi alat untuk mengukur pelayanan publik yang berkualitas. Hal ini berarti, pemerintah melalui aparat dalam

memberikan pelayanan publik kepada masyarakat harus memperhatikan aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan.

Melaksanakan pelayanan prima berdasarkan sikap dapat pula dilakukan dengan cara melayani kolega dan pelanggan dengan sikap menghargai. Perlu disadari bahwa setiap orang ingin dihargai dan dihormati. Demikian pula pelanggan tentu saja ingin dihormati dan dihargai oleh pelayan. Dengan demikian, antara pelayan dan penerima layanan hendaknya saling menghormati dan menghargai. Sikap saling menghargai dapat ditunjukkan oleh tutur bahasa yang baik, ekspresi wajah yang sopan, ramah dan simpatik, serta sikap yang bersahabat. *Empathy* merupakan kemampuan organisasi yang dilakukan langsung oleh pegawai untuk memberikan perhatian kepada penerima layanan secara individu, termasuk juga kepekaan akan kebutuhan penerima layanan. Jadi komponen dari dimensi ini merupakan gabungan dari akses (*access*) yaitu kemudahan untuk memanfaatkan jasa yang ditawarkan oleh organisasi, komunikasi merupakan kemampuan melakukan untuk menyampaikan informasi kepada penerima layanan atau memperoleh masukan dari penerima layanan dan pemahaman merupakan usaha untuk mengetahui dan memahami kebutuhan dan keinginan penerima layanan.

2. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Pelayanan Pensiunan Pada Peserta Pensiun di PT. Tapen (Persero) Cabang Madiun, meliputi:

a. Faktor Pendukung

PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sebagai wujud rasa tanggung jawab atas tugas yang dibebankan, PT. Taspen (Persero) memberikan pelayanan pembayaran kepada peserta aktif dan pensiunan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan motto layanan 5 (lima) T atau 5 (lima) Tepat yaitu Tepat Orang, Tepat Waktu, Tepat Jumlah, Tepat Tempat dan Tepat Administrasi dan senantiasa berusaha meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk memberikan penilaian terkait kualitas pelayanan yang diberikan bagi peserta penerima pensiun PT. Taspen, maka penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Zeithaml-Parasuraman-Berry (1990). Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh penerima layanan, ada indikator ukuran kepuasan penerima layanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan penerima layanan.

Kelima dimensi *servqual* tersebut yaitu, *tangibles* (bukti langsung) merupakan kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi, *reliability* (kehandalan) merupakan kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya, *responsivess* (daya tanggap) merupakan kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan

secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan penerima layanan, *assurance* (jaminan) merupakan kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan penerima layanan, *empathy* (perhatian) merupakan sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap penerima layanan.

1) Sikap Ramah Pegawai

Peningkatan kualitas pelayanan publik mutlak diperlukan mengingat kondisi sosial masyarakat yang semakin baik, sehingga mampu merespon setiap penyimpangan dalam pelayanan publik melalui gerakan maupun tuntutan dalam media cetak dan elektronik. Apalagi dengan adanya persaingan terutama untuk pelayanan publik yang disediakan swasta membuat sedikit saja penerima layanan merasakan ketidakpuasan, maka akan segera beralih pada penyedia pelayanan publik yang lain. Hal ini membuat penyedia pelayanan publik swasta harus berlomba-lomba memberikan pelayanan publik yang terbaik. Ini yang seharusnya ditiru oleh penyedia pelayanan publik pemerintah sehingga masyarakat merasa puas menikmati pelayanan publik tersebut.

Manusia yang melakukan penyimpangan dari etika berarti belum mampu memahami norma, etika, disiplin, aturan, adat istiadat, dan sebagainya yang berlaku disekitarnya. Kode etik merupakan rumusan norma-norma dan nilai-nilai luhur yang menyangkut kaidah, menyangkut perilaku manusia yang baik

di dalam lingkungannya. Kedudukan kode etik adalah sebagai pedoman untuk berperilaku yang baik dan benar, namun implementasinya sangat tergantung kepada karakter masing-masing individu. Sedangkan tujuan kode etik sendiri yaitu untuk memecah sekaligus untuk menyempurnakan perilaku menyimpang dari pada nilai-nilai luhur yang ada pada manusia dalam kelompoknya. Sehingga adanya disiplin, aturan dan tata tertib yang di buat bertujuan untuk meyelamatkan manusia dalam kelompoknya supaya tidak melakukan penyimpangan perilaku. Bahwa proses administrasi senantiasa menuntut pertanggung jawaban etis, sebagai salah satu pelaksana administrasi (administrator) sekurang-kurangnya harus memiliki etika keluarga yang baik kalau tidak ingin kehilangan wibawa di mata masyarakat. Sikap-sikapnya terhadap sesama terkandung ikut menentukan rasa respek masyarakat karena bagaimanapun menjadi cermin dan teladan bagi khalayak.

Dilema yang harus dihadapi oleh administrator bukan sekedar bagaimana supaya organisasi-organisasi dapat berjalan secara efisien. Tetapi juga bagaimana upaya organisasi-organisasi itu dapat memberikan pelayanan yang memuaskan publik. Sehingga kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu dapat di capai pula dengan norma maupun perilaku yang baik serta dalam

melayani masyarakat dapat terlaksana juga. Manusia yang berbakat, berkualitas, bermotivasi tinggi dan mau bekerja sama dalam team akan menjadi kunci keberhasilan organisasi, karena itu pimpinan harus dapat menetapkan sasaran kerja yang akan menghasilkan pegawai yang berkualitas tinggi, bermotivasi tinggi dan produktif. Penetapan target-target spesifik dalam kurun waktu tertentu tidak hanya bersifat kuantitatif tetapi juga bersifat kualitatif misalnya, dengan pengembangan diri untuk menguasai pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan dengan tingkat kompetensi yang makin baik dan juga dengan menjalankan norma-norma yang berlaku.

Sedarmayanti (1999:207-208), menyebutkan bahwa pada dasarnya kualitas pelayanan umum itu meliputi aspek kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap diupayakan untuk ditingkatkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi pelaksanaan tugasnya, dan apabila pelaksanaan tugas dilakukan secara lebih profesional, maka akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik. Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap penerima layanan, sehingga penerima layanan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik

dan benar. Pentingnya pelayanan prima terhadap penerima layanan juga merupakan strategi dalam rangka memenangkan persaingan.

Akan tetapi tidak cukup hanya memberikan rasa puas dan perhatian terhadap penerima layanan saja, lebih dari itu adalah bagaimana cara merespon keinginan penerima layanan, sehingga dapat menimbulkan kesan positif dari penerima layanan. Pelayanan prima harus ditunjang oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, mempunyai visi yang jauh ke depan dan dapat mengembangkan strategi dan kiat pelayanan prima yang mempunyai keunggulan. Di samping itu, harus diupayakan terus menerus untuk meningkatkan kemampuan para petugas pelayanan dan pegawai lainnya agar dapat menumbuhkan dedikasi dan memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada penerima layanan.

Pentingnya pelayanan prima terhadap pelanggan karena keberhasilan pelayanan prima dapat juga menimbulkan keputusan pihak penerima layanan, menumbuhkan kepercayaan penerima layanan atau masyarakat. Yang harus diperhatikan dalam mewujudkan pelayanan prima adalah sikap (*attitude*), keberhasilan suatu organisasi akan sangat tergantung pada orang-orang yang terlibat didalamnya. Sikap pelayanan yang diharapkan tertanam pada diri para pegawai adalah sikap yang baik, ramah, penuh simpatik, dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

Pegawai harus memiliki sikap yang menggambarkan organisasi karena pegawai mewakili citra organisasi baik secara langsung atau tidak langsung. Penerima layanan akan menilai organisasi dari kesan pertama dalam berhubungan dengan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Sikap-sikap yang diharapkan organisasi kepada seluruh pegawai adalah mempunyai rasa kebanggaan terhadap pekerjaan, memiliki pengabdian yang besar terhadap pekerjaan, senantiasa menjaga martabat dan nama baik organisasi, sikap perhatian dalam melakukan kegiatan layanan.

Untuk menimbulkan kepercayaan dan kepuasan kepada masyarakat maupun penerima layanan, untuk menjaga agar penerima layanan merasa dipentingkan dan diperhatikan, untuk mempertahankan penerima layanan agar tetap setia menggunakan barang dan jasa yang ditawarkan setiap pegawai harus memiliki prinsip pelayanan yang prima dimana sikap pegawai terhadap masyarakat maupun penerima layanan dengan memberikan pelayanan yang baik, ramah, penuh simpatik dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

Dalam pelayanan publik, perbuatan melanggar moral atau etika sulit ditelusuri dan dipersoalkan karena adanya kebiasaan masyarakat melarang orang “membuka rahasia” atau mengancam yang mengadu. Sementara itu, juga menghadapi tantangan ke depan semakin berat karena standard penilaian etika pelayanan

terus berubah sesuai perkembangan paradigmanya. Secara substantif, juga tidak mudah mencapai kedewasaan dan otonomi beretika karena penuh dengan dilema.

Sikap dan perilaku merupakan bagian penting dalam etika organisasi. Adapun sikap dan perilaku yang harus dijalankan oleh setiap pegawai bank adalah jujur dalam bertindak dan bersikap, rajin, tepat waktu dan tidak pemalas, selalu murah senyum, lemah lembut dan ramah tamah, sopan santun tutur kata dan hormat, simpatik, bertanggung jawab dan suka menolong masyarakat yang dilayani, dalam hal ini adalah peserta pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Sikap melayani merupakan sikap utama dari pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Sebagai pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun maka sudah sepantasnya berlaku sopan dan baik kepada peserta penerima pensiunan selaku penerima layanan supaya peserta penerima pensiunan tersebut merasa puas dengan pelayanan tersebut.

2) Sarana Penunjang

Salah satu aspek yang seharusnya mendapat perhatian utama oleh suatu organisasi adalah mengenai fasilitas. Sarana umumnya mencakup semua fasilitas yang secara langsung dipergunakan dan menunjang kinerja organisasi, seperti: Gedung, ruang kerja atau kelas, alat-alat atau media pendidikan, meja, kursi, dan sebagainya.

Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas/prasarana adalah yang secara tidak langsung menunjang jalannya organisasi.

Fasilitas sarana dan prasarana pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu tanah, bangunan, perlengkapan, dan perabot. Agar semua fasilitas tersebut memberikan kontribusi yang berarti pada jalannya proses roda organisasi, hendaknya dikelola dengan baik. Manajemen yang dimaksud meliputi: (1) Perencanaan, (2) Pengadaan, (3) Inventarisasi, (4) Penyimpanan, (5) Penataan, (6) Penggunaan, (7) Pemeliharaan, dan (8) Penghapusan. Jadi, secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Sedarmayanti (1999:207-208), menyebutkan bahwa pada dasarnya kualitas pelayanan umum itu meliputi sarana dan prasarana dikelola secara tepat, cepat dan lengkap, sesuai dengan kebutuhan atau tuntutan masyarakat, maka hal tersebut akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik. Selain itu pengawasan sebagai bagian dari pengendalian merupakan proses pengukuran dan penilaian tingkat efektivitas kerja pegawai dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Setiap kegiatan

pengawasan memerlukan tolak ukur atau kriteria untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam bekerja, yang dalam penilaian kinerja disebut standar pekerjaan. Standar adalah suatu kriteria atau model baku yang akan diperbandingkan dengan hasil nyata. Banyak jenis standar yang dapat dipergunakan dalam pengendalian kegiatan-kegiatan kepegawaian. Dalam mengendalikan unit/bagian kepegawaian, pimpinan harus mampu menemukan butir-butir pengendalian strategis yang dapat dipantau berdasarkan penyimpangan.

Pengorganisasian juga dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (sekumpulan orang dalam kelompok masyarakat), serta mengalokasikan kebutuhan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan orang-orang tersebut dalam rangka mencapai tujuan kerjanya, beberapa termasuk kegiatan dalam organisasi adalah penetapan tugas, tanggung jawab, wewenang orang-orang tersebut serta mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan perencanaan kerja itu. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, dipimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan) sarana dan prasarana, data, dan lain-lain.

Tersedianya sarana dan prasarana di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang cukup dengan kualitas yang baik, sangat dibutuhkan setiap organisasi dimanapun dalam menyelenggarakan kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tanpa adanya sarana dan prasarana, mustahil tujuan akan dapat dicapai. Demikian halnya kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, tempat berlangsungnya kegiatan yang berkaitan dengan ketatausahaan atau administrasi yang sangat memerlukan sarana dan prasarana kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun. Agar semua kegiatan yang berhubungan dengan perbekalan kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun baik yang bersifat administrasi maupun teknis operasional dapat dijalankan dengan baik dan efisien, maka pelaksanaan atau pengelolaan sarana dan prasarana kantor harus dilakukan dengan baik.

Tersedianya fasilitas yang cukup baik di kantor ini. Pada umumnya setiap kantor tentu menyediakan berbagai fasilitas, seperti ruang tunggu dan lahan parkir kendaraan. Taspen sudah menyediakan fasilitas tersebut, dan yang menjadi sesuatu yang unik di Taspen disediakan area kesehatan gratis. Pada saat para peserta menunggu antrian, maka telah disediakan area istirahat bagi para peserta. Di area istirahat terdapat alat relaksasi yang bisa digunakan oleh para pensiunan. Hal tersebut mencoba untuk mengerti kebutuhan para pensiunan untuk memberikan

kenyamanan dan pelayanan yang berkualitas terhadap para pensiun. Dengan pertimbangan bahwa peserta pensiunan yang berasal dari beberapa kota telah menempuh jarak yang cukup jauh dan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengurus dokumen pensiunan.

3) Kemudahan dan Keefektifan Layanan

Gambaran birokrasi merupakan tipe organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas administrasi dengan cara mengkoordinasi secara sistematis teratur pekerjaan dari banyak organisasi. Dalam konteks Pemerintah Kota Madiun, birokrasi dalam sistem pemerintahan tentang kinerja pemerintahan. Biasanya baik atau buruknya suatu pemerintahan dapat dilihat dan diukur dari seberapa jauh *performance* birokrasi itu sendiri berjalan. Di kehidupan sehari-hari, tentu membutuhkan yang namanya institusi, karena institusi merupakan penyedia jasa pelayanan publik.

Pasolong (2008:3) berpendapat bahwa administrasi merupakan sebuah pekerjaan atau kegiatan yang terencana yang dilakukan sekelompok orang bersama-sama untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan rasional. Sehingga dari beberapa pengertian tentang administrasi di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa administrasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk menggerakkan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang didalamnya

terdapat proses pengambilan suatu keputusan demi terciptanya efisiensi dan efektifitas dari adanya suatu pelayanan.

Administrasi publik adalah serangkaian proses yang dilakukan oleh perorangan ataupun kelompok yang berhubungan dengan pelaksanaan suatu kebijakan tertentu dari pemerintah, dengan adanya administrasi publik yang dilakukan harapannya serangkaian proses yang dilakukan tersebut akan semakin baik, efektif dan efisien. Sehingga dengan adanya administrasi publik dalam hal penanganan pelayanan publik, harapannya proses pelayanan yang dilakukan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang diberlakukan oleh beberapa pihak yang berwenang. Proses pelayanan pada akhirnya harus dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan keuntungan ekonomis dan sosial baik bagi pemerintah maupun masyarakat luas.

Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna. Apabila hubungan internal baik, maka dapat dipastikan hubungan dengan penerima layanan atau eksternal akan baik pula. Pendapat mengenai konsep pelayanan yang efektif sebagai suatu pelayanan yang berkualitas menurut Moenir (1995:204) adalah “layanan yang cepat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses

dan menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan lebih dahulu”. Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk.

Dalam hal ini kegiatan kepegawaian meliputi perencanaan, pengelolaan dan pengawasan pegawai, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Manullang (2008:11) mendefinisikan mengenai pengertian manajemen kepegawaian dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen”, bahwa manajemen kepegawaian (*personnel management*) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pegawai”. Sedangkan tugas manajemen kepegawaian menurut Musanef (2002:14) adalah untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang secara garis besar telah ditentukan oleh administrator dengan menitikberatkan pada usaha-usaha.

Apabila hubungan internal baik, maka dapat dipastikan hubungan dengan pelanggan atau eksternal akan baik pula. Pendapat mengenai konsep pelayanan yang efektif sebagai suatu pelayanan yang berkualitas menurut Moenir (2002:204) adalah

“layanan yang cepat, menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan menyenangkan, tidak mengandung kesalahan, mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan lebih dahulu”. Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparat pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Selain itu prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang menerima pelayanan.

Demi memenuhi pelayanan yang terkait dengan pembayaran dana pensiun, PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun bekerjasama dengan Bank (MANTAP, BTPN, BRI, BUKOPIN, BANK JATIM dan lain-lain) dan PT. Pos Indonesia untuk menyalurkan dana pensiun bagi para pensiunan. Mengingat area jangkauan Taspen Madiun yang mencakup wilayah Madiun, kabupaten Madiun, Ponorogo, Magetan, Ngawi dan Pacitan maka kerjasama ini akan memberikan kemudahan bagi para pensiunan karena mitra bayar memiliki beberapa cabang, dibandingkan dengan mengambil dana pensiunan secara langsung di Taspen Cabang Madiun. Sehingga dapat mempermudah para pensiunan yang akan mengambil dana pensiunan. PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun didukung dengan adanya sistem manajemen komputer yang berbasis *database*,

disebut dengan *E-Taspen*. Sistem ini dikelola oleh Taspen pusat dan dapat diakses oleh kantor cabang PT. Taspen diseluruh Indonesia. Dengan demikian akan adanya kemudahan informasi yang terkait dengan informasi anggota Taspen.

Dalam sistem aplikasi program tersebut berisi tentang perekaman data pensiunan, mitra bayar PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, laporan keuangan PT. Taspen seluruh Indonesia, dan surat elektronik Taspen. Dalam merekam data pensiunan dengan menggunakan *database*, data tersebut akan otomatis terhubung pada PT. Taspen pusat sehingga dalam hal perekaman data dan penyampaian data pensiunan tidak secara manual karena berbasis dengan sistem *online* atau *database*. Sehingga Taspen dapat mewujudkan pelayanan yang efektif, efisien, dan terpercaya karena semua kantor cabang terhubung dengan kantor pusat.

b. Faktor Penghambat

1) Gangguan Server

Hambatan jenis ini timbul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dari sisi teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistim informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien. Permasalahan tersebut harus

dicarikan solusinya dikhawatirkan bila gangguan koneksi sering terjadi, maka gangguan dalam menggunakan manajemen sistem informasi pun akan sering terjadi. Bila itu terjadi, maka pelayanan yang akan diberikan juga menjadi tidak efektif dan efisien. Teknologi dalam organisasi memiliki peranan utama dalam mempelajari sifat-sifat dari teknologi suatu organisasi dan hubungan teknologi terhadap struktur organisasi.

Dengan adanya sistem satu server yang terpusat maka akan tergantung dengan koneksi sambungan pusat. Bila sering terjadi gangguan koneksi, maka kantor cabang diseluruh Indonesia akan mengalami gangguan pula. Dengan begitu maka tidak akan dapat menggunakan manajemen sistem informasi yang notabene mempermudah kami dalam memberikan pelayanan.

2) Ruang Penyimpanan *Limited*

Arsip merupakan salah satu hal yang sangat penting dan fundamental dalam pertanggungjawaban sebuah administrasi dalam pengelolaan birokrasi baik pemerintah. Banyak permasalahan yang terjadi hanya diakibatkan oleh salah urusnya sistem penyimpanan arsip pada setiap organisasi atau sistem birokrasi pemerintah selama ini. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa terdapat hambatan pada ruang penyimpanan berkas atau ruang dosir dimana ruang tersebut sudah hampir melebihi kapasitas yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa

PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun harus memiliki ruangan tambahan atau membenahi ruangan dosir tersebut sehingga kapasitas dari ruang dosir tersebut semakin lebih luas dan bisa menampung dosir lebih banyak lagi. Penyimpanan sangat berperan penting dalam perjalanan kehidupan suatu kantor, oleh karena itu untuk menjaga daur hidup penyimpanan dari mulai tahap penciptaan, penggunaan, pemeliharaan dan pemindahan serta pemusnahannya, diperlukan sistem yang baik dan proses benar benar. Disini penyimpanan merupakan suatu rekaman dari suatu kegiatan dan catatan suatu informasi tentang suatu hal. Penyimpanan yang ada pada suatu kantor ataupun badan swasta merupakan bahan resmi dari suatu perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara, juga berfungsi menyediakan bahan bukti untuk pertanggung jawaban kegiatan organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian penyimpanan diperlukan untuk keperluan pengambilan keputusan atau kebijaksanaan baru oleh pimpinan instansi yang memerlukan data penyimpanan.

Ada beberapa keluhan dimana daya tampung ruang dosir di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yang terdapat di lantai dasar atau biasa disebut lantai bawah tanah sudah tidak sebanding dengan jumlah dosir dan boks atau kotak dosir untuk menyimpan informasi

dan data peserta pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, sedangkan pasti para peserta pensiunan akan selalu bertambah.

3) Masalah Komputer

Sistem merupakan kesatuan komponen yang saling terhubung dengan batasan dan bekerja bersama-sama untuk mencapai seperangkat tujuan. Sistem informasi adalah kombinasi dari *people*, *hardware*, *software*, jaringan komunikasi, sumber-sumber data, prosedur, dan kebijakan yang terorganisir dengan baik yang dapat menyimpan, mengadakan lagi, dan menyebarkan informasi dalam suatu organisasi. Orang bergantung pada sistem informasi untuk berkomunikasi antara satu sama lain dengan menggunakan berbagai jenis alat fisik (*hardware*), perintah, prosedur pemrosesan informasi (*software*), saluran komunikasi (jaringan), dan data yang disimpan (sumber daya data).

Masih ada sedikit kendala di Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun yaitu masalah sarana komputer. Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa hambatan yang dialami untuk meningkatkan kualitas pelayanan yaitu faktor server yang terpusat dikhawatirkan bila terjadi gangguan koneksi, daya tampung berkas dosir yang hampir tidak mencukupi lagi serta beberapa sarana prasarana seperti komputer yang harus di tingkatkan kualitasnya. Hambatan tersebut yang nantinya dapat dicarikan solusi oleh para pihak terkait agar

tujuan dalam peningkatan kualitas pelayanan peserta pensiunan dapat tercapai. Ada beberapa hambatan pelayanan yang terjadi di kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun ini yaitu terkait dengan sarana prasarana yang harus diperbarui, terutama pada komputer. Masih ada beberapa komputer yang masih memakai pentium lama menyebabkan lambat untuk mengerjakan tugas yang diberikan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan maka kesimpulan yang dapat digunakan yaitu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan kualitas pelayanan pensiunan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Madiun. Sasaran meningkatkan kualitas pelayanan ialah untuk mendapatkan kepercayaan dan kepuasan secara terus-menerus dari peserta pensiunan. Kesimpulan dalam penelitian dapat diketahui bahwa:

1. Untuk meningkatkan sebuah pelayanan agar memiliki kualitas yang baik harus memenuhi indikator-indikator yaitu *tangibles* (bukti langsung) meliputi: fasilitas fisik, perlengkapan pegawai, dan sarana komunikasi, *reliability* (kehandalan) yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan, *responsiveness* (daya tanggap) yaitu keinginan para pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap, *assurance* (jaminan), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan, *emphathy* (perhatian) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para pelanggan.

2. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam tercipta pelayanan yang berkualitas kepada peserta pensiunan PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

1. Faktor pendukung

- a. Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun sangat menganggap penting keluhan yang datang dari pelanggan dan berusaha mewujudkan kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan oleh peserta Taspen. Sehingga Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun melakukan perbaikan dalam proses pelayanan klim agar lebih cepat, tepat dan akuntabel. Menurut konsumen, pelayanan yang diberikan baik karena didukung oleh sikap, sarana, serta ketepatan dalam menangani pencairan dana klim pensiunan tersebut. Sikap dan perilaku yang dimiliki oleh petugas layanan sudah sesuai dengan keinginan konsumen karena telah bersikap ramah, sopan santun, sabar serta jelas dalam memberikan pengarahan.
- b. Didukung dengan adanya sistem manajemen komputer yang berbasis *database* (E-Taspen). Sistem ini dikelola oleh Taspen Pusat dan dapat diakses oleh kantor cabang diseluruh Indonesia. Dengan demikian akan adanya kemudahan informasi. Dalam sistem aplikasi program tersebut berisi tentang perekaman data pensiunan, mitra bayar PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun, laporan keuangan PT. Taspen seluruh Indonesia. Dalam merekam data pensiunan dengan menggunakan *database*, data tersebut akan otomatis terhubung pada PT. Taspen Pusat sehingga dalam hal perekaman data dan penyampaian data pensiunan

tidak secara manual karena berbasis dengan sistem online atau *database*. Sehingga Taspen dapat mewujudkan pelayanan yang efektif, efisien, dan terpercaya karena semua kantor cabang terhubung dengan kantor pusat.

- c. Demi memenuhi pelayanan yang terkait dengan pembayaran dana pensiun, PT. Taspen bekerjasama dengan bank (MANTAP, BTPN, BRI, BUKOPIN, BANK JATIM) dan PT. POS Indonesia untuk menyalurkan dana pensiun bagi para pensiunan, maka kerjasama ini akan memberikan kemudahan bagi para pensiunan karena mitra bayar memiliki beberapa cabang, dibandingkan dengan mengambil dana pensiunan secara langsung di PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun.

2. Faktor penghambat

- a. Ketidakseimbangan antara jumlah pegawai pengaudit data Pegawai Negeri Sipil (PNS) aktif maupun pensiunan yang masuk dengan permohonan klim pensiunan yang masuk setiap bulannya, sehingga mengakibatkan keterlambatan dalam memperbaharui data Pegawai Negeri Sipil (PNS) aktif dan sudah dapat dipastikan penyelesaian tugas tidak jarang melebihi standar waktu yang telah ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP).
- b. Faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan peningkatan kualitas pelayanan adalah sarana prasarana komputer harus diperbarui, ada beberapa komputer masih memakai pentium lama menyebabkan lambat untuk mengerjakan tugas yang diberikan. Kemudian juga memiliki

beberapa keluhan dimana daya tampung ruang dosir yang terdapat di lantai dasar atau biasa disebut lantai bawah tanah sudah tidak sebanding dengan jumlah dosir dan boks atau kotak dosir untuk menyimpan informasi dan data peserta pensiunan. Dengan adanya sistem satu server yang terpusat maka akan tergantung dengan koneksi sambungan pusat. Bila sering terjadi gangguan koneksi, maka kantor cabang diseluruh Indonesia akan mengalami gangguan pula. Dengan begitu maka tidak akan dapat menggunakan manajemen sistem informasi yang notabene mempermudah kami dalam memberikan pelayanan.

B. Saran

1. Saran Bagi Pegawai PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

- a. Bagi kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Madiun hendaknya semakin meningkatkan pelayanan kepada peserta Taspen dengan penuh keramahan dan komunikasi yang lebih baik serta mempublikasikan prosedur pelayanan dan bahasa yang mudah dipahami mengingat peserta Taspen adalah usia lanjut.
- b. Dengan adanya sistem satu server yang terpusat dan sering terjadi gangguan koneksi, sebaiknya PT. TASPEN (Persero) melakukan desentralisasi (pelimpahan wewenang) dalam sistem penginput data peserta Taspen kepada kantor cabang, guna meminimalisir gangguan

koneksi yang sering terjadi. Akan tetapi bagi PT. Taspen Kantor Cabang harus dapat mempertanggung jawabkannya kepada PT. Taspen Pusat.

- c. Di era globalisasi dan digital seperti sekarang, diharapkan PT. Taspen Kantor Cabang Madiun lebih inovatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya untuk mempermudah sistem manual menuju *online* atau digital agar dapat memberikan kemudahan dalam melayani masyarakat maupun pelayanan internal pegawai.

2. Saran Bagi Masyarakat Penerima Pensiunan dari PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun

Kepada masyarakat yang mengurus pensiun hendaknya mempersiapkan semua kelengkapan administrasi sebelum membawa ke meja petugas dan apabila mengalami kendala hendaknya bertanya kepada petugas agar semua jelas dan transparan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulkadir Muhammad. Rilda Murniati. 2000. *Segi Hukum Lembaga Keuangan Dan Pembiayaan*. PT. Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Akadun. 2007. *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung: Alfabeta.
- Agus, Suryono. 2001. *Ekonomi Politik Pembangunan dalam Perspektif Teori Ilmu Sosial*. Malang: UM Press.
- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI. Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Barata. 2003. *Dasar- Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Kompetindo.
- Boediono. 1999. *Teori Pertumbuhan Ekonomi*, Yogyakarta: BPFE.
- Buku Kerja Pemerintah Kota Madiun 2017.
- Buku Kerja PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017.
- Dahlan Siamat. 2005. *Manajemen Lembaga Keuangan. "Kebijakan Moneter dan Perbankan"*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, edisi kesatu.
- Davis Gordon. 1999. *Karangka dasar Sistem Informasi Manajemen*. PT. Pustaka Binaman Presindo. Jakarta Pusat.
- Dokumen PT. Taspen (Persero) Cabang Madiun 2017.
- Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Ibrahim. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia 2005.
- Keputusan 388/MP/1960 tanggal 25 Agustus 1960.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 81 Tahun 1993 tentang kriteria kualitas pelayanan.
- Kurniawan, J. 2008. *Definisi dan Pengertian Pelayan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Laporan Kinerja Kota Madiun 2016.

Laporan Kinerja Pemerintah Kota Madiun 2017.

Lukman. 2000. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.

Manullang. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI).

Mathew B. Miles, A. Michael Huberman, & Jhonny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: An Methods sourcebook, Edition 3*. Arizona State University, CA: Sage Publications.

Moenir. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Moloeng, J. Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rosdakarya.

Musanef. 2002. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jilid Kedua, Jakarta: PT. Gunung Agung.

Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.

Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV ALFABETA.

Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 6 Tahun 2007 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan.

Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 1963 tentang Pembelanjaan Pegawai Negeri.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1963 tentang Tabungan Asuransi dan Pegawai Negeri.

Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil. Jenis-jenis Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2001 tentang pengadilan kedudukan, tugas dan kewenangan menteri keuangan pada Perusahaan Perseroan (PERSERO), Perusahaan Umum (PERUM) dan Perusahaan Jawatan (PERJAN) kepada menteri negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. 1999. *Restruktur dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Esensial dan Aktual*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sjamsuddin, Sjamsiar. 2010. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agrotek YPN Malang.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 1-14-2 Tanggal 14 November 1987.
- Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 842.1-841 Tanggal 13 Oktober 1986.
- Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 702/KMK.03/1987 Tanggal 31 oktober 1987.
- Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: Kep.749/MK/IV/1/1970.
- Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 882/KMK.03/1986 Tanggal 6 September 1986.
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Sistem Administrasi Publik Republik Indonesia (SANKRI)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- taspen.co.id, diakses pada tanggal 28 Januari 2018.
- Tjiptono. 2004. *Strategi Pemasaran*, edisi kedua, Andi. Yogyakarta.
- Triguno. 1997. *Budaya Kerja Menciptakan Lingkungan Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Golden Terayon Press.
- Undang-Undang Dasar 1945.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1956 tentang Pembelanjaan Pensiun.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun.

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Widodo, Joko. 2001. *Good Governance: Telaah dari Dimensi: Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Insan Cedekia. Surabaya.

Zeithaml, V.A., A. Parasuraman, and L.L Berry. 1990. *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press.

